

PENGARUH OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI INDIVIDU TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR UPT DINAS PEKERJAAN UMUM PROVINSI JAWA TIMUR

Oleh :

Rahayu Ningtyas

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui besaran pengaruh tiga variabel yang diujikan yaitu OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Individu yang berlokasi di kantor UPT Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Jawa Timur . Adapun jenis penelitian adalah penelitian kuantitatif dengan teknik pengujian data perhitungan menggunakan SPSS.

Dari hasil penelitian yang peneliti peroleh adalah Budaya organisasi Individu lebih berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor UPT Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Jawa Timur berdasarkan hasil uji T dan Kepemimpinan dan *organizational citizenship behavior* (OCB) mempunyai nilai pengaruh yang sama kinerja pegawai di kantor UPT Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Jawa Timur berdasarkan hasil uji T.

Kata Kunci: Pengaruh, OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), Kepemimpinan, Budaya Organisasi.

PENDAHULUAN

Perusahaan maupun organisasi gencar menerapkan efisiensi untuk mencapai visi sebagai tujuan utama berdiri. Selaras dengan efisiensi ada beberapa aspek yang menyangkut hal tersebut salah satunya adalah sumber daya. Apabila diketahui organisasi sudah melakukan penempatan karyawan, maka tanggung jawab organisasi adalah pengembangan melalui berbagai kegiatan bergantung pada pengambil keputusan. Kekuatan utama dari organisasi berada pada sumber daya manusia sehingga diperlukan tingginya keterampilan dan keluasan pengetahuan pada pengelolaan organisasi sebagai usaha peningkatan optimalisasi kinerja. Iklim organisasi memiliki arti penting dalam mempengaruhi kinerja. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan tindakan oleh karyawan secara bebas melebihi kewajibannya, akan tetapi diakui dan mendapat penghargaan dari perusahaan yang kemudian menentukan kinerja organisasi. Apabila *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dianggap penting bagi kebutuhan pegawai, dikarenakan mengacu pada prestasi pegawai yang bermuara pada visi organisasi. Napitulu (2018) menuliskan yang disampaikan oleh Organ bahwa *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* merupakan tindakan oleh karyawan secara bebas melebihi kewajibannya, akan tetapi diakui dan mendapat penghargaan dari perusahaan. Menurut (Kumar, 2017), bahwa OCB merupakan individu dengan perilakunya yang

menunjang proses efektifitas perusahaannya tanpa mengindahkan adanya penghargaan. Sejalan dengan Kumar, (Rianto, 2017) menyampaikan bahwa OCB merupakan upaya berupa tindakan yang berguna dan dilakukan oleh karyawan atau pegawai sesuai dengan kebijakan yang berlaku demi organisasi atau perusahaan tanpa memperdulikan adanya penghargaan atau tidak bagi tindakan mereka.

Faktor–Faktor yang mempengaruhi OCB menurut Organ et al, (Subawa, 2017) antara lain adalah :

1) Faktor Internal: a) Kepuasan Kerja, apabila dilakukan perbandingan antara ketidakpuasan pegawai, maka pegawai yang produktif merasa yakin akan produktifitas yang telah dilakukan pada jam kerja (Robbins, 2017). Kepuasan bekerja bermula dari aspek kerja yang mencakup upah, kesempatan mendapatkan promosi, supervise atau kontrol dan kerjasama antar karyawan. b) Komitmen Organisasi, (Robbins, 2017) mengatakan perilaku dari pegawai yang menggambarkan emosional pegawai terhadap organisasi atau perusahaan mereka bekerja disebut dengan komitmen organisasi.c) Kepribadian,(Latif, 2017) untuk memperlihatkan OCB setiap individu memiliki perbedaan predictor dalam peran sebagai pegawai.d) Moral Karyawan, Mo res yang diambil dari Bahasa latin bermakna tabiat/kelakuan, yang kemudian diadaptasi menjadi moral. Segala sesuatu yang dilakukan secara sadar dan berisi tentang ajaran baik maupun buruk disebut dengan moral.e.) Motivasi, terdapat tiga komponen pembangun dari uraian motivasi diantaranya adalah usaha, kemauan, arah, dan tujuan dimana motivasi mengalir guna mencukupi kebutuhan pokok individu yang kemudian dimanfaatkan oleh organisasi untuk mencapai sasaran organisasi dengan persyaratan usaha yang tinggi melalui kemampuan individu (Napitupulu, 2018).

2. Faktor Eksternal

a) Gaya Kepemimpinan, pencapaian yang diraih oleh organisasi tergantung pada kepemimpinan dalam mengarahkan bawahan melakukan aktifitas kerja yang berorientasi pada target.b) Kepercayaan pada Pimpinan, dengan berlandaskan integritas, reliabilitas, dan perhatian yang ada dalam diri seseorang disebut dengan rasa percaya atau *trust*.c). Budaya Organisasi, budaya organisasi menurut Umar (2017), adalah falsafah dasar pendirinya kemudian menjadi kebiasaan dalam berinteraksi dan dianut sebagai sistem yang di yakini bersama menjadi aturan atau tatanan nilai, dimana tatanan nilai tersebut dipergunakan sebagai upaya mencapai tujuan bersama yang berpedoman pada acara berpikir dan bertindak.

3. Faktor Kepribadian

Nilai dari kepribadian adalah persisten dan stabil yang didalamnya mencakup cara berfikir, merasakan, dan bersikap. Kepribadian juga dinilai sebagai prediktor yang terbaik untuk mendefinisikan kinerja seseorang (Wardani & Suseno, 2012). (Indarti, 2014) mengemukakan kepribadian terbagi menjadi lima yang biasa disebut dengan *The Big Five Personality*. Model yang biasa digunakan untuk pendekatan psikologi dengan pengelompokkan *trait* kemudian dilakukan analisa factor. Senada dengan Indarti, (Pervin & John, 2001) juga mengungkap terdapat lima susunan

kepribadian dimana kepribadian mempunyai sifat dasar namun mencakup makna yang luas diantaranya adalah : a) *extraversion*, disebut sebagai karakter kepribadian yang bersifat terbuka, senang hidup berkelompok, dan aktif. Apabila seorang pegawai mempunyai kepribadian jenis ini maka karyawan akan bersifat asertif, aktif berinteraksi, optimis sehingga OCB yang sangat kuat berkorelasi dengan kepribadian ini. b) *conscientiousness*, adalah kepribadian dengan karakter dapat diandalkan, disiplin, ambisius yang apabila dimiliki oleh pegawai akan berkorelasi pada OCB positif selain itu kepribadian ini cenderung rela melakukan pekerjaan diluar kewajibannya dan berpendirian teguh sehingga tidak terpengaruh oleh rekan lainnya. c) *openness to experience* merupakan kepribadian dengan karakter selalu berkeinginan belajar hal baru, penuh dengan imajinasi dan persaan yang kuat sehingga apabila karakter ini dimiliki oleh pegawai maka akan berkorelasi OCB positif dan cenderung akan selalu aktif berinovasi. d.) *agreeableness* adalah kepribadian yang unggul pada perasaan emosionalitas interpersonal yang apabila dimiliki oleh pegawai akan berkorelasi negatif atas OCB dikarenakan kepribadian ini cenderung memiliki rasa pengertian yang maksimal sehingga enggan untuk dapat menolak membantu atau bisa di alihfungsikan oleh orang lain. e) *neuroticism* merupakan kepribadian yang berkarakter tidak realistis dan tidak stabil dalam penyesuaian emosionalitas sehingga apabila kepribadian ini dimiliki oleh pegawai maka akan berkorelasi negatif atas OCB sehingga pegawai cenderung tidak rentan terhadap tekanan, dan tidak memiliki respon yang tepat pada setiap situasi.

Untuk menelusuri lebih jauh mengenai komponen apa saja yang membangun perilaku OCB (Organ, Podsakoff, & Kenzie, 2006) memberikan lima dimensi diantaranya adalah :1.) *Altruism* adalah perilaku sukarela yang diberikan oleh seseorang untuk membantu teman kerja lain apabila mengalami kendala baik itu dari segi pekerjaan maupun dari kendala pribadi yang di alami, arah dari dimensi ini adalah kecenderungan untuk saling membantu satu sama lain sebagai makhluk sosial.2.) *Conscientiousness* adalah perilaku dari pegawai yang menunjukkan loyalitas bekerja lebih dari kewajiban dan merupakan harapan perusahaan, perilaku ini biasanya diimplementasikan pada pengelolaan waktu kerja yang baik berupa kehadiran, dan jam istirahat, dan lainnya.3.) *Sportmanship* adalah perilaku pegawai yang menerima keadaan organisasi yang kurang ideal tanpa mengajukan keberatan atau apapun. Dalam pelaksanaannya perilaku seperti ini akan memberikan kontribusi lingkungan yang menyenangkan bahkan pada kondisi organisasi yang tidak ideal. 4.) *Courtesy* adalah perilaku pegawai yang berusaha untuk menjaga hubungan yang harmonis antar rekanataupun divisi sehingga terhindar dari permasalahan interpersonal. Dimensi ini mengajarkan untuk saling menghargai dan pengertian antar rekan kerja.5.) *Civic Virtue* menunjukkan perilaku perhatian pegawai akan keberlangsungan hidup organisasi melalui kombinasi dari tanggung jawab, langkah inisiatif yang diambil agar operasional berjalan dengan lancar serta melindungi rahasia organisasi.

(Hardaningtyas, 2005) menambahkan mengenai motif apa saja yang berperan dalam pembentukan OCB diantara lain: a.) Motif beprestasi, pemikiran pegawai untuk memenangkan kompetisi yang di buka lebar oleh organisasi sehingga pegawai terpacu untuk mengerahkan segala usahanya dan mendapatka predikat istimewa oleh organisasi. Dengan berdiskusi untuk selalu membicarakan mengenai perubahan

apa saja yang akan terjadi sebagai partisipan, tidak mengeluh, dan berusaha untuk selalu menolong orang lain dianggap sebagai kunci dari kesuksesan OCB.b.) Motif Afiliasi, merupakan perilaku diluar deskripsi jam kerja yang bersifat prososial guna membina dan menjaga hubungan baik antar rekan maupun organisasi. Dari pengertian tersebut dapat diketahui motif ini mendongkrak kebiasaan untuk mewujudkan sifat prososial sehingga motif ini berorientasi pada perhatian nilai orang lain.c.) Motif Kekuasaan, kecenderungan manusia untuk bisa menguasai keadaan menjadikan motif pegawai untuk bisa berlaku otoriter pada orang lain. Orientasi pegawai yang menerapkan motif ini adalah menangkap kekurangan yang ada pada lingkungan kemudian mengagendakan langkah-langkah yang akan dicapai demi memperjuangkan kelangsungan organisasi apabila organisasi mendukung agendanya.

Sesuai dengan tanggung jawabnya dalam pelaksanaan tugas pegawai baik secara kualitas maupun kuantitas disebut dengan kinerja (Mangkunegara, 2018). Komponen yang ikut berkontribusi pada peningkatan kinerja pegawai diantaranya adalah gaya kepemimpinan dan disiplin kerja melalui budaya organisasi. Menurut Siagian (2018) kepemimpinan adalah keterampilan untuk mengarahkan seseorang, baik yang berkedudukan atasan, setingkat ataupun bawahan, dalam menyamakan persepsi dan diterapkan pada perilaku untuk menghindari egosentris dan individualis. Dengan dilandasi oleh perilaku mempersatukan persepsi, mengayomi bawahan sebagai kewajiban, memberikan dukungan, ikut serta terjun dalam permasalahan dengan memberikan solusi adalah definisi dari seorang pemimpin (Rifai, 2016).

Seperti yang dikemukakan oleh (Sudarmo & Sudita, 2018) mengenai tindakan aspek lingkungannya baik itu sikap yang timbul dari perasaan maupun dari pemikiran disebut dengan sikap/perilaku kerja. Respon yang diberikan oleh individu timbul dari pengalaman kondisi mental dan terarah secara dinamis terhadap semua objek dan kondisi terkait. Dengan demikian, pengetahuan yang luas dan didukung oleh perilaku yang baik cenderung akan mampu meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Tidak terlepas dari itu, dukungan kemampuan juga sangat mempengaruhi efektivitas kerja seseorang. Dengan kemampuan yang baik akan membentuk diri pegawai lebih menguasai pekerjaan yang dilakukan sehingga efisiensi waktu dapat tercapai dengan hasil yang memuaskan.

Faktor lainnya adalah sikap atau perilaku yang dapat mempengaruhi efektivitas kerja pegawai. Sikap merupakan sebuah cermin dari perasaan seseorang. Sebagai perumpamaan seorang pegawai yang berkata "*saya cinta terhadap apa yang saya kerjakan*", maka dari perkataan tersebut bisa di visualisasikan dengan sikapnya (Rivai, 2018). Berarti sikap merupakan pernyataan evaluatif baik yang menguntungkan maupun tidak. Sikap dibangun atas tiga elemen utama. Persepsi atau pemikiran individu pada suatu objek sebagai elemen pertama. Kedua, elemen yang timbul dari perasaan emosional senang atau tidaknya individu terhadap suatu objek. Elemen terakhir adalah tindakan yang cenderung dilakukan oleh individu (Wawan & Dewi, 2018). Faktor pengalaman, fisiologis, dan komunikasi diasumsikan mempengaruhi pembentukan sikap. Hasil penelitian (Alias, 2018) menunjukkan bahwa sikap berpengaruh signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Begitu juga dengan hasil penelitian (Fikrie, 2017), bahwa sikap berpengaruh positif dan

signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai. Berarti sikap/perilaku dapat dijadikan sebagai prediksi terhadap efektivitas kerja pegawai.

Berikut ini diberikan ringkasan tentang peranan pemimpin dari kutipan (Ibrahim & Suprati, 2016) berdasarkan hasil penelitian Henry Mintzberg dijabarkan sebagai berikut: 1.) Peranan interpersonal, terdiri atas 3 peran yaitu ; a.) *Figurehead*, seorang pemimpin dari satuan instansi terkadang diminta untuk hadir pada upacara peresmian seperti hadir pada setiap undangan. b.) Berlaku sebagai *leader* (pengerak) c.) Berlaku sebagai *liaison* (penghubung).

2.) Peranan informasional, terdiri atas : a.) Pemonitor, keseluruhan informasi mengenai proses bekerja suatu golongan harus di ketahui dan diikuti oleh menejer. b.) Peran sebagai *dissiminator*. Bawahan harus selalu di berikan pengetahuan berhubungan dengan proses kerjanya. c.) Peranan sebagai juru bicara. Sedangkan menurut H.G. Hicks dan C.R. Gullet dalam bukunya yang berjudul "Organization : Theory and Behaviors" menegaskan fungsi kepemimpinan akan berhasil jika memiliki beberapa sifat, antara lain: a) Mengutamakan keadilan; b) Menyumbang sugesti; c) Mendukung penuh setiap tujuan; d) Sebagai katalisator; e) Menjaga keamanan; f) Merasa sebagai perwakilan organisasi; g) *Role model*, dan h) Toleransi.

Stephen R. Covey dalam bukunya *The Principle Centered Leadership*, 2007 dalam (Ibrahim & Suprati, 2016) menjelaskan bahwa ciri-ciri pemimpin yang berprinsip adalah sebagai berikut : 1.) Konsistensi terhadap pembelajaran, pendidikan tidak hanya diperoleh dari bangku sekolah saja namun juga dimanapun yang meluapli membaca, melihat, mendengar ataupun menulis bahkan pengalaman yang dialami individu juga dapat dikatakan sumber pelajaran. Yang artinya pemimpin harus berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai pelatihan baru dan perkembangan keterampilan terbaru. 2) Menomor satukan pelayanan, kemampuan pemimpin dalam melayani berbagai pihak harus diprioritaskan daripada keinginan dilayani disebabkan fokus utama pemimpin berprinsip tidak terletak pada jenjang karier namun juga pada pelayanan yang maksimal dengan mempertimbangkan nilai yang terdapat pada prinsip pelayanan prima. 3) Memancarkan energi positif, semangat dan energy adalah milik semua orang. Keberhasilan seseorang diimbangi oleh perasaan hati yang semangat dan energy positif. Kesuksesan pemimpin dimiliki oleh energy yang positif disebabkan oleh situasi yang tidak menentu ditambah dengan bekerja dalam jangka waktu yang cukup panjang yang harus di hadapi. 4) Mempercayai orang lain, kepercayaan seorang pimpinan terhadap bawahannya sangat kompleks untuk dipertimbangkan diimbangi dengan unsur waspada. Kepercayaan terhadap bawahan dapat menimbulkan peningkatan motivasi bekerja. 5) Hidup seimbang, berbagai aspek kehidupan yang saling berkesinambungan memberikan tugas baru bagi pemimpin untuk mengatur keseimbangan hidup, kesehatan, psikologi, dan keagamaan. 6) Melihat hidup sebagai petualangan, kenyamanan yang timbul dari perasaan diri, keterampilan, kreativitas, inisiatif, kemauan, dinamika, dan kecerdasan sendiri akan kehidupan yang penuh dengan tantangan namun dapat menikmati segala resiko yang ada dalam pilihannya. 7) Sinergistik, orang berprinsip selalu sinergistik merupakan katalisator

perubahan. Dengan memanfaatkan kelebihan orang lain untuk menyempurnakan kekurangannya sehingga menimbulkan keuntungan bagi kedua belah pihak dengan pengelolaan yang baik, atau menurut *The New Webster International Dictionary* yang disebut dengan sinergi adalah efektivitas hasil yang dicapai dari kerjasama yang terjalin dari berbagai instansi lain bidang daripada berjalan perorangan baik itu bersinergi dengan bawahan, teman, maupun atasan.

Seorang pemimpin identic memiliki ciri khusus yang kemudian akan ditaknkan pada pendekatan teori ini. Dimana keberhasilan seorang pemimpin didasari oleh sebuah pemikiran bahwa watak dan kualitas kepribadian yang menyangkut dirinya. Dalam konteks kualitas pribadi membahas mengenai aspek psikis dan fisik. Contoh gambaran dari kualitas pribadi ialah menyangkut tanggung jawab, kewibawaan, semangat, tekun, inisiatif dan semua kondisi yang menyangkut tentang kepribadian. Sedangkan tinggi badan, penampilan, tingkat energi adalah gambaran mengenai aspek fisik. Stogdil mengungkap beberapa gambaran yang memiliki kaitan dengan sifat kepemimpinan diantaranya :

- 1) *Capacity* setara dengan cermat, waspada, kemampuan berbicara, originality dan judgement.
- 2) *Achievement* setara dengan gelar pendidikan, pengetahuan dan keberhasilan atas olahraga.
- 3) *Responsitibility*, setara dengan tanggung jawab akan pekerjaan yang dilakukan
- 4) *Participation* setara dengan aktif, ramah tamah, kerja sama dan pandai beradaptasi.
- 5) *Prestige* seperti kedudukan social, ekonomi, dan ketenaran.

Bersebrangan dengan (Ibrahim & Suprapti, 2016) yang membahas mengenai variabel lainnya yang menentukan keberhasilan kepemimpinan sehingga sifat seseorang dianggap tidak mendominasi. Karena ketidakpuasan dari teori sifat kemudian awal tahun 50-an mulai berkembang teori perilaku dimana teori yang menitik beratkan perilaku kepemimpinan pada keberhasilan pemimpin. Adanya berbagai kegiatan sebagai usaha untuk mencapai tujuan yang ditetapkan dan pengaruh pimpinan sangat berarti dalam hal ini (Ibrahim & Suprapti, 2016). Menurut (Sumidjo, 2016) Kepemimpinan diterjemah ke dalam istilah : sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan satu dari jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Lebih lanjut Wahjo Sumidjo menjelaskan teori kepemimpinan empat komponen, yaitu : struktural, fasilitatif, suportif, dan partisatif. Setiap dimensi memiliki ciri khas sebagai berikut :

Kepemimpinan struktural, antara lain ;

- a. Cermat dalam memutuskan resiko pada kondisi yang sulit,
- b. Mendelegasikan dengan jelas dan memastikan kepada staf anggota,
- c. Berfokus pada pencapaian organisasi,
- d. Memperhatikan pandangan organisasi secara kohesif sebelum memutuskan resiko yang hendak diambil,
- e. Mengontrol jalannya keputusan, dan
- f. Menjaga dan menambah relasi baik pemerintah ataupun masyarakat.

Kepemimpinan fasilitatif, dengan indikasi :

- a. Menjaga ketersediaan sumber,

- b. Memantapkan dan mempertegas kebijakan organisasi,
- c. Mengecilkan angka kertas kerja birokratis,
- d. Berkontribusi atas saran terhadap masalah yang ada,
- e. Menyusun acara kegiatan, dan
- f. Ikut serta bekerjasama akan pelaksanaan pekerjaan.

Kepemimpinan suportif, mencakup :

- a. Mendorong kerja keras seseorang melalui hadiah.
- b. Bersikap ramah tamah dengan ditunjukkan dari kemudahan melakukan pendekatan,
- c. Percaya akan orang lain yang diberikan tanggung jawab,
- d. Selalu menyalurkan semangat positif kepada staf.

Kepemimpinan partisipatif, yaitu perilaku kepemimpinan yang menunjukkan tanda-tanda :

- a. Membuka wawasan dan pemikiran dalam melihat persoalan,
- b. Bersedia melakukan perubahan terhadap regulasi yang tidak sesuai,
- c. Bersedia menelusuri atas masukan yang kemudian ditetapkan,
- d. Mengembangkan kepemimpinan posisional yang sedang berkembang,
- e. Turut serta aktif pada pekerjaan individu maupun kelompok, dan
- f. Mengikutsertakan orang lain dalam mengambil resiko yang tepat. (Sumidjo, 2016)

Menurut (Fachreza, Musnadi, & Majid, 2018), senada dengan peningkatan dinamika iklim dalam organisasi memberikan akibat pada perkembangan budaya organisasi oleh karena itu pendefinisian dari budaya organisasi berkembang dalam berbagai versi diluar ilmu tropologi dan sosiologi, yang mana budaya berkonotasi pada makna kebangsaan sehingga mempunyai keluasan wawasan dengan banyak pandangan. Pada proses adaptasinya budaya dianut semua orang sebagai sistem nilai . Menurut (Yuswani, 2016) untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi dalam masa adaptasi terciptalah budaya yang ditemukan dan dikembangkan oleh kelompok itu sendiri yang kemudian diteruskan oleh generasi baru secara turun-temurun dalam memahami, memikirkan, dan merasakan masalah yang terjadi di lingkungan.

(Cahyani, 2020) Budaya organisasi memiliki karakteristik primer pembentuknya, antarlain:

- 1) Inovasi dan pengambilan resiko, bagaimana sikap pegawai dalam mengambil resiko dan mendukung untuk melakukan inovasi.
- 2) Perhatian terhadap detail, memperlihatkan kecermatan, detailing, analisa, dan perhatian karyawan terhadap pekerjaan dan lingkungannya.
- 3) Orientasi hasil, bagaimana menejemen memperhitungkan hasil melalui proses dan teknik individu dalam menyelesaikan pekerjaan.
- 4) Orientasi orang, menunjukkan bagaimana perhatian manajemen dalam memperhatikan dampak hasil individu dan mengkalkulasikannya.
- 6) Organisasi tim, sampai di titik mana aktivitas bekerja mampu diorganisasikan berdasarkan keperlunya bukan secara individual.
- 7) Keagresifan, sampai mana seorang individu mampu untuk berkompetisi secara agresif bukan santai dan menghabiskan waktu.
- 8) Kemantapan, bagaimana organisasi mempertahankan status quo namun tidak untuk pertumbuhan.

Fungsi budaya organisasi menurut (Cahyani, 2020), yaitu:1.) Setiap budaya memiliki peran dalam menentukan batasan-batasan dalam Bergeraknya organisasi, dari batasan tersebutlah yang memberikan identitas bagi organisasi;2.) Memberikan ciri khas pada masing-masing organisasi.3.) Mempersatukan kepentingan organisasi diatas kepentingan pribadi.4.) Melalui budaya diberlakukan pemantapan sistem sosial dengan cara memberikan ketepatan standarisasi guna mengintegrasikan organisasi melalui apa yang harus di lakukan dan diinformasikan karyawan.

5.) Perpaduan dari kendali dan makna yang sudah dibuat dan dibentuk oleh sikap dan perilaku karyawan.

Menurut (Denison, 2017) budaya organisasi mengandung beberapa elemen diantaranya : Nilai, keyakinan dan prinsip dasar, dan praktek manajemen serta perilaku. Serta (Schein, 2017) yaitu : struktur dasar sebagai pondasi bersama, nilai dan cara untuk mengamati, mengelola, dan merasakan. Dari beberapa asumsi para ahli, budaya organisasi dibagi menjadi 2 sifat elemen pokok yaitu idealis dan perilaku dengan penjelasan berikut:1. Elemen Idealistik, pada organisasi yang dalam proses merintis, elemen ini biasanya tidak tertulis sebagai contoh doktrin, falsafah hidup, atau nilai individual dari pendiri organisasi sebagai pedoman dalam menjalani aktivitas bekerja. Berbeda halnya dengan perusahaan besar, elemen idealistic ini terwujud dalam visi misi untuk melestarikan ideology organisasi. Sedangkan menurut (Schein, 2017), elemen pembangun budaya organisasi juga terdiri dari elemen essential yakni asumsi dasar yang tidak pernah diperdebatkan keabsahannya namun tetap dilakukan dan diterima apa adanya diluar kesadaran.2. Elemen Behavioural, elemen yang terlihat oleh panca indera berupa kebiasaan sehari-hari dari para anggota seperti logo, cara berinteraksi, cara berpakaian dan bertindak yang juga diterapkan oleh organisasi lain dan cenderung dicontoh oleh kompetitor seperti desain dan arsitektur bangunan. Bagi organisasi luar elemen behavioural adalah interpretasi dari identitas organisasi yang bersifat mudah diamati di pahami dan ditiru namun pandangan tersebut terkadang berbeda dengan individu yang terlibat dalam organisasi tersebut.

Kinerja karyawan juga biasa dikenal dengan kontribusi oleh sumber daya manusia. Menurut (Maltis & Jackson, 2017) kinerja karyawan adalah peran serta karyawan atas organisasi yang dapat dihitung dan dirasakan manfaatnya sebagai contoh: 1) Kuantitas produksi, kemampuan sebenarnya individu dapat dilihat dari jumlah *output* yang dihasilkan. Misalnya: karyawan pabrik rokok yang mampu memproduksi 250 batang/hari, sementara target/hari dari pabrik rokok adalah 300 batang. Sehingga karyawan tersebut dapat dikatakan memiliki kecepatan kinerja dibawah rata-rata. 2) Kualitas produksi, umumnya organisasi mementingkan kualitas daripada banyaknya jumlah *output* yang dihasilkan. Sebagai contoh tingkat toleransi dari produk gagal adalah minimal 1/100 batang rokok. Karyawan dianggap memiliki kemampuan kinerja yang baik apabila dapat mengurangi nilai produk gagal atau cacat tersebut. 3) Estimasi waktu produksi, penggunaan waktu yang digunakan untuk memproduksi sebuah produk. Kemampuan kinerja dinyatakan baik apabila seorang karyawan mampu memangkas waktu produksi diluar standar yang

ditetapkan organisasi. Misalnya: produksi 100 batang rokok/120 menit, apabila pegawai mampu memangkas menjadi 100 batang/100 menit maka dikatakan pegawai tersebut memiliki kinerja yang baik.4) Tingkat Kehadiran di Tempat Kerja, organisasi sudah memperhitungkan kehadiran pegawai semenjak diterimanya pegawai, apabila dalam menjalankan pekerjaan tingkat kehadiran tidak sesuai dengan standar kerja yang telah di sepakati maka organisasi berhak memberikan penilaian akan ketidakmampuan pegawai dalam berkontribusi secara optimal pada organisasi.5) Kerjasama, pemilik organisasi tidak akan mampu untuk mencapai tujuan organisasi tanpa adanya pegawai oleh karena itu diperlukan interaksi dan kerjasama yang baik antar tim guna menjunjung tinggi visi organisasi.

Komponen indikator kinerja karyawan menurut (Lazer, 1977): Kemampuan teknis terdiri dari: a) Wawasan karyawan, b) Kemampuan karyawan menguasai metode.c) Cara yang dipergunakan pada bekerja, d) Perlatan pendukung kerja. E) Pengalaman kerja yang relevan, f) Pembinaan pembaharuan wawasan. Kemampuan konseptual terdiri dari: a) Pemahaman akan alur situasi organisasi, b) Kemudahan adaptasi atas semua divisi, c) Kewajiban atas tanggung jawab yang telah dipercayakan.d) Kemampuan hubungan interpersonal, e)Pengalaman akan kerjasama tim, f) Mendorong motivasi karyawan, g) Menerapkan negosiasi, h)Hasil kerja karyawan

METODE PENELITIAN

Metode survei diterapkan pada penelitian ini karena merupakan kategori penelitian kuantitatif. Dalam mendapatkan kejelasan informasi dari sebuah permasalahan tertentu maka diperlukan suatu usaha yang disebut dengan survei. Untuk emndapatkan hasil yang akurat dan dengan waktu yang cepat dibutuhkan ketepatan metode, dalam hal ini peneliti memanfaatkan metode deskriptif yang berarti rangakan fakta terhadap realita dan diklasifikasikan berdasarkan ketentuan ukuran. (Riduan, 2017)

TEKNIK PENGUMPULAN DATA

Observasi, wawancara, dan kuesioner adalah beberapa pilihan yang dapat menampung informasi sesuai dengan kebutuhan. Penjabaran dari pilihan tersebut diantaranya dengan total total dari penggunaan sampel adalah $48,13\% \times 148 = 71,2324 \approx 71$ orang

PEMBAHASAN DAN KESIMPULAN

1. OCB (Organizational Citizenship Behavior) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai UPT DPU Provinsi Jawa Timur. Hal ini dibuktikan dengan nilai t hitung variabel Iklim Organisasi (X1) adalah sebanyak 0,380, cenderung bernilai tinggi daripada dengan t-tabel sejumlah 0,156. Temuan penelitian ini sejalan dengan Kolb dan Rubin (2011) mengatakan bahwa OCB (Organizational Citizenship Behavior) seperangkat manajemen yang efektif berupa perpaduan antara motivasi individu dengan tujuan dan tugas organisasi. Adanya Iklim Orgnaisasi yang kondusif akan memberikan suasana kerja dan tugas-tugas dapat diselesaikan dengan baik,

mengingat suasana kerja yang baik memberikan kesempatan dan peluang serta dorongan yang menimbulkan semangat kerja semakin tinggi.

2. Kinerja pegawai UPT DPU Jawa Timur secara parsial dipengaruhi oleh Kepemimpinan Organisasi. Dengan bukti konkrit dari nilai t_{hitung} variabel Kepemimpinan (X_2) adalah sebesar 0.478, dengan hasil yang lebih menonjol daripada t-tabel sebesar -0.172. Temuan penelitian ini sebanding dengan persepsi yang dicetuskan oleh (Wahjosumidjo, 2007), mengenai pemimpin adalah Kecakapan seseorang yang pandai menggerakkan kelompok menuju ke usaha bersama demi pencapaian bersama baik melalui pemangkatan resmi ataupun tidak karena kepemimpinan mempunyai: sifat-sifat, perilaku pribadi, yang dapat mempengaruhi terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar peran, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi, Hasil penelitian setara pada penelitian yang sudah dilaksanakan oleh (Dewi, Suwendra, & Yulianthini, 2016) Pengaruh Tingkat Pendidikan dan kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. PT Sinar Niaga Sejahtera Cabang Singaraja.

3. Kinerja pegawai UPT DPU Jawa Timur secara parsial dipengaruhi oleh budaya organisasi. Dengan bukti konkrit dari nilai t_{hitung} variabel karakteristik individu (X_3) adalah sebesar 0.454, dengan hasil yang lebih menonjol daripada t-tabel sebesar -0.200. Temuan penelitian ini sesuai dengan pendapat Robbins (2012) Budaya Organisasi ialah semua tingkah laku termasuk kemampuan yang ada pada suatu lingkungan. Pengukuran karakteristik individu dapat dilihat dari sikap, minat, dan kebutuhan dimana bawaan nilai individu terpengaruh oleh lingkungan tempat bermukim dan bersifat melekat, yang apabila individu tersebut bekerja akan melekat pada situasi kerja. Hasil penelitian setara pada penelitian yang sudah dilaksanakan Sandi Ariansyah (2010) mengenai "Analisis Pengaruh Karakteristik Individu dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Restoran Cepat Saji Hoka-Hoka Bento". Guna pengetahuan akan pengaruh karakteristik Individu dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada Restoran Cepat Saji Hoka- Hoka Bento maka peneliti melaksanakan pengamatan tersebut.

4. Budaya Organisasi mendominasi terhadap Kinerja pegawai UPT DPU Provinsi Jawa Timur. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *standardized coefficients beta* dominan daripada variabel lain, sehingga disimpulkan mengenai variabel kepemimpinan mempunyai hubungan menonjol terhadap peningkatan kinerja pegawai di Kantor UPT PJJ Dinas Pekerjaan Umum.

DAFTAR PUSTAKA

Ahdiyana, M. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Program Studi Ilmu Administrasi Negara UNY.

Armansyah (2020) mengenai "Pengaruh Tingkat Pendidikan dan kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. PT Sinar Niaga Sejahtera Cabang Singaraja".

B. Barlian & A.P. Jaelani (2020) mengenai "Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap kinerja pegawai".

- Barbuto, J. W. (2016). Scale development and construct clarification of servant leadership [Electronic Version], *Group and Organization Management*. 31, 300-326.
- Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Remunerasi Terhadap Kinerja Karyawan . *Media Ekonomi Dan Manajemen*, Vol. 29 No. 1.
- Dewi, I. G., & Surya, I. B. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Organizational Silence Pada Pt. Pln (Persero) Rayon Denpasar . *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 1, 2017: 289-316 .
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*.
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*.
- Griffin, Ricky W., and Moorhead, Gregory.,. (2014). *Organizational Behavior: Managing People and Organizations*. Eleventh Edition. USA: South Western.
Jakarta: Gunung Agung .Pertama. Jakarta: Penerbit Kencana .
- Katini, Kartono. (2017). *Manajemen Publik*. Penerbit: Gramedia, Jakarta.
- Khoiruzi, Muhamad Afiq (2021) mengenai "Analisis Kinerja Manajemen PT. Sariguna Primatirta Tbk.