

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, ORGANIZATIONAL CITISENSHIP
BEHAVIOR DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PERSONEL POLRES
PAMEKASAN

Eko Budi Waluyo
Budiweko@gmail.com

Indra Prasetyo
Chamariyah
Universitas Wijaya Putra Surabaya

ABSTRACT

The purpose of this research is 1) To know and describe about organizational culture, Organizational Citizenship Behavior, work discipline and performance of personnel, 2) To find out whether organizational culture, Organizational Citizenship Behavior and work discipline simultaneously affect the performance of personnel, 3) To find out whether the organizational culture, Organizational Citizenship Behavior and work discipline partial effect on the performance of personnel, 4) To find out which variables among organizational culture, Organizational Citizenship Behavior and work discipline have a dominant influence on the performance of personnel. The results show that Based on the results of previous research, the results of analysis and discussion in this study, it can be concluded that: Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior and Work Discipline simultaneously have a significant influence and have a very significant effect on improving the performance of personnel. Organizational Culture, Organizational Citizenship Behavior and Discipline Work partially have a significant and significant influence in improving the performance of personnel. the Organizational Citizenship Behavior variable has a dominant influence in improving the performance of Pamekasan Police personnel.

Keywords: Organizational Culture (X_1), Organizational Citizenship Behavior (X_2), Employee Discipline (X_3) And Performance Personnel (Y).

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah 1) Untuk mengetahui dan mendeskripsikan tentang budaya organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, disiplin kerja dan kinerja personel, 2) Untuk mengetahui apakah budaya organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan disiplin kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja personel, 3) Untuk mengetahui apakah budaya organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan disiplin kerja berpengaruh parsial terhadap kinerja personel, 4) Untuk mengetahui variabel manakah diantara budaya organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan disiplin kerja berpengaruh dominan terhadap kinerja personel. Hasil penelitian menunjukkan: Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja personel. Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan kinerja personel. variabel *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja personel.

Kata Kunci: Budaya Organisasi (X_1), *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), Disiplin Pegawai (X_3) Dan Kinerja Personel (Y).

PENDAHULUAN

Dalam sebuah organisasi yang sedang tumbuh dan berkembang, pegawai dianggap sebagai suatu sumber utama organisasi untuk mampu dan memiliki keunggulan bersaing (*competitive advantage*). Untuk dapat mewujudkan pegawai yang unggul dan kompetitif serta memiliki daya saing dibutuhkan peran pemimpin untuk mengelolanya, memajemen semua sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Salah satu unsur dalam manajemen sumber daya manusianya adalah menciptakan kerjasama dalam team, akan menjadi kunci keberhasilan organisasi yang nantinya dapat mewujudkan kinerja pegawai tercapai lebih maksimal. Hal tersebut dibutuhkan suatu langkah yang tepat bagi pimpinan agar mengelolanya secara baik dan benar.

Dilihat dari sisi budaya organisasi, budaya organisasi dibangun dari kepercayaan yang dipegang teguh secara mendalam tentang bagaimana organisasi seharusnya dijalankan atau beroperasi (Rois, dkk, 2008). Budaya merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para pegawai berperilaku (Cushway dan Lodge, 2008). Sebagai gambaran, orang bisa saja sangat mampu dan efisien tanpa tergantung pada orang lain, tetapi perilakunya tidak sesuai dengan budaya organisasi, misalnya cara berpakaian, maka ia tidak akan berhasil dalam organisasi. Hal ini dapat diartikan, organisasi pasti memiliki budaya, dan budaya itulah yang akan menentukan kinerja karyawan dan organisasi. Budaya dapat memiliki

pengaruh yang bermakna pada sikap dan perilaku anggota-anggota organisasi, terutama karena budaya melakukan sejumlah fungsi dalam organisasi. Pertama, budaya mempunyai suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya. Kedua, budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan individual. Keempat, budaya organisasi meningkatkan kemantapan sistem sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat tentang apa yang harus dilakukan dan dikatakan oleh pegawai (Warsito, 2007).

Berdasarkan data empiris sebelumnya tentang *organizational citizenship behavior* yang dilakukan secara bersama-sama akan mampu meningkatkan kinerja karyawan. *Organizational citizenship behavior* (OCB) yang tinggi terhadap organisasi berdasarkan beberapa studi terdahulu pada organisasi pelayanan jasa, publik dan privat, pada umumnya OCB mampu untuk menumbuhkan keunggulan kinerja pegawai secara individual yang setinggi-tingginya dan mempengaruhi kinerja team yang pada akhirnya mempengaruhi kinerja pegawai secara keseluruhan. Kinerja pegawai yang baik menuntut "perilaku sesuai" yang diharapkan tujuan organisasi. Perilaku yang menjadi tuntutan tersebut tidak hanya perilaku *intra-role*, tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *intra-role* adalah perilaku

seorang pegawai yang terdeskripsi secara formal tentang tugas-tugas yang harus dikerjakan. Sedangkan perilaku *extra-role* adalah perilaku yang tidak terdeskripsi secara formal yang dilakukan oleh seorang pegawai, misalnya membantu sesama pegawai, menggantikan tugas pegawai lain yang membutuhkan pertolongan, dan sebagainya yang berkaitan dengan hubungan antar makhluk sosial. Perilaku *extra-role* disebut juga dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).

Disiplin kerja merupakan suatu sifat, tingkah laku atau perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik yang bersifat tertulis maupun yang tidak tertulis, Alex (2008:89). Pendapat lain yang mengatakan bahwa disiplin pada hakekatnya adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas, kewajiban serta berperilaku sebagaimana mestinya menurut aturan atau tata kelakuan yang berlaku dalam suatu lingkungan tertentu Syarif, (2012:90). Disiplin kerja menuntut adanya kesadaran yang tinggi untuk mematuhi aturan secara sukarela tanpa adanya perasaan tertekan. Dengan tegaknya disiplin setiap pegawai harus memahami dan mengerti betapa pentingnya disiplin. Hal ini bukan hanya suatu organisasi saja yang mengharapkan untuk mencapai tujuan, tetapi juga untuk mencapai tujuan pribadi sangat diperlukan dalam menyelesaikan tanggung jawab dibebankan kepadanya.

Polres Pamekasan merupakan bagian dari organisasi Kepolisian Negara Republik Indonesia yang menjalankan tugasnya yang mempunyai peran penting dalam menjaga keamanan, ketertiban serta sebagai pengayom dan pelindung masyarakat, menjalankan tugas dan

fungsinya sesuai dengan amanat perundang-undangan, maka Polres Pamekasan harus benar-benar dapat bekerja secara optimal, dan menjalankan visi, misi, tujuan serta sasaran yang telah ditetapkan. Anggota Polres Pamekasan sebagai aparatur pemerintah diharapkan memiliki sikap yang profesional, kompeten dan akuntabel yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi, sehingga mampu meningkatkan mutu pelayanan dan kinerja yang tinggi. Berdasarkan pengamatan penelitian, kinerja personel di Polres pamekasan dalam menjalankan tugas yang di emban, dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain budaya organisasi, OCB, dan disiplin kerja personel, dimana ketiga faktor tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja personel.

Ditinjau dari data empiris sebelumnya belum diperoleh penelitian yang mengukur hubungan budaya organisasi, OCB dan disiplin kerja kaitannya dengan kinerja pegawai yang dilakukan secara bersama-sama. Disisi lain, berdasarkan pengamatan penulis pada Polres Pamekasan, kinerja personel belum maksimal dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, hal ini dibuktikan banyaknya pekerjaan yang selesai tidak tepat pada waktunya. Hal ini diduga belum optimalnya kinerja personel disebabkan oleh faktor budaya organisasi, OCB dan disiplin kerja.

Termotivasi dari uraian diatas tentang fenomena yang ada dan tinjauan empiris sebelumnya, maka maka peneliti berkeinginan untuk melakukan penelitian tentang "Pengaruh Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Personel Polres Pamekasan". Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk

mengetahui pengaruh budaya organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan disiplin kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja personel Polres Pamekasan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Personel

Kinerja atau prestasi kerja (*job performance*) didefinisikan dalam beragam rumusan. Akan tetapi pengertian kinerja pada umumnya menunjuk kepada keberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaannya menurut kriteria yang ditentukan untuk jangka waktu tertentu. As'ad (2012:46) mendefinisikan kinerja sebagai "kesuksesan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan", atau "*successful role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya." Pengertian lebih luas diajukan Hasibuan (2013:94) bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Dharma (2015:32) menyatakan kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh pegawai atau organisasi yang biasanya dipakai sebagai dasar penilaian atas pegawai atau organisasi. Kinerja yang dimaksudkan adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan seseorang atau sekelompok orang. Dari pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang baik berupa, produk atau jasa, dalam pelaksanaan pekerjaannya sesuai beban tugas yang harus dilakukan.

Kinerja personel adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seseorang personel dalam kemampuan melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh atasan kepadanya. Selain itu, kinerja personel juga dapat diartikan sebagai suatu hasil dan usaha seseorang yang dicapai dengan adanya kemampuan dan perbuatan dalam situasi tertentu.

Penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan yang beragam sesuai kebutuhan organisasi, Menurut Schuler dan Jackson, (2007:90), bahwa terdapat beberapa tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda yang dapat dikelompokkan dalam empat kategori, yaitu : (1) evaluasi yang menekankan perbandingan antar-orang; (2) pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu; (3) pemeliharaan sistim; (4) dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia.

Seberapa efektif penilaian kinerja dalam mencapai tujuan-tujuan tersebut, tergantung pada seberapa sukses organisasi mensejajarkan dan mengintegrasikan penilaian kinerja dengan sasaran bisnis strategis. Hal ini dimaksudkan karena beberapa alasan: Pertama; penilaian kinerja strategis mensejajarkan tujuan pegawai dengan tujuan organisasi, yaitu menambahkan deskripsi tindakan yang harus diperlihatkan pegawai dan hasil-hasil yang harus mereka capai agar suatu strategi bisa hidup. Kedua, proses semacam ini menjadi sarana untuk mengukur kontribusi masing-masing unit kerja dan masing-masing pegawai Ketiga, evaluasi kinerja memberikan kontribusi kepada tindakan dan keputusan-keputusan administratif yang mempertinggi dan mempermudah strategis, seperti menilai tingkat keterampilan pegawai

saat ini dan merencanakan bagaimana, mengaitkan, menyiapkan tenaga kerja untuk waktu yang akan datang. Alasan keempat, mengaitkan penilaian kinerja dengan kebutuhan organisasi adalah potensinya untuk mengidentifikasi kebutuhan bagi strategi dan program-program baru. Untuk mencapai berbagai tujuan di atas, maka sebuah organisasi perlu mengembangkan suatu sistem manajemen kinerja yang mampu mendukung pengembangan dan pemanfaatan penilaian kinerja.

Dalam pengukuran kinerja harus memenuhi dua syarat utama agar pengukuran kinerja berjalan secara efektif, yaitu adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara obyektif dan adanya obyektivitas dalam pengukuran.

Selain itu, bila dilihat dari titik acuan pelaksanaan penilaian, maka terdapat tiga tipe kriteria pengukuran kinerja yang saling berbeda, yaitu : 1). Pengukuran kinerja berdasarkan hasil, dimana tipe ini mrumuskan pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi atau mengukur hasil akhir (*end result*); 2). Pengukuran kinerja berdasarkan perilaku, dimana tipe ini mengukur sarana pencapaian sasaran dan bukannya hasil akhir; 3). Pengukuran kinerja berdasarkan "*Judgement*", dimana tipe ini mengukur kinerja berdasarkan deskripsi perilaku tertentu yaitu jumlah kerja yang dilakukan, luasnya pengetahuan tentang pekerjaan, kesediaan, kepribadian, kepemimpinan dan sejenisnya.

Bernardin dan Russel, (2012:111) mengajukan enam indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai, yaitu :

1. *Quality*, menyangkut tingkat sejauhmana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan

mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2. *Quantity*, menyangkut jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus, kegiatan yang dihasilkan.
3. *Timeliness*, adalah merupakan batasan waktu yang digunakan oleh karyawan dalam memberikan pelayanan atau menyelesaikan tugas-tugasnya secara maksimal
4. *Cost-Efectivinese*, adalah tingkat sejauhmana tingkat penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tinggi, atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
5. *Neet for supervisor*, merupakan tingkat sejauhmana seorang pejabat dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, merupakan tingkat sejauhmana pegawai memelihara harga diri, nama baik dan kerja sama diantara rekan kerja dan bawahan.

Variabel kinerja personel diukur dengan menggunakan lima indikator mengacu pada pendapat Bernardin dan Russel, (2014:90), yang meliputi :

1. Memberikan pelayanan selalu mengutamakan mutu.
2. Memberikan pelayanan secara cepat dan tepat waktu.
3. Menggunakan fasilitas secara efisien dan seperlunya

4. Melakukan pekerjaan secara baik walaupun tanpa diawasi.
5. Menjaga nama baik di lingkungan kerja dan di masyarakat terkait dengan pekerjaan.

Budaya Organisasi

Budaya dalam suatu organisasi pada hakikatnya mengarah pada perilaku-perilaku yang dianggap tepat, mengikat dan memotivasi setiap individu yang ada di dalamnya dan mengarahkan pada upaya mencari penyelesaian dalam situasi yang ambigu (Schein, 2014). Pengertian ini memberikan dasar pemikiran bahwa setiap individu yang terlibat di dalamnya akan bersama-sama berusaha menciptakan kondisi kerja yang ideal agar tercipta suasana yang mendukung bagi upaya pencapaian tujuan yang diharapkan. Budaya organisasi terbentuk melalui beberapa proses pentahapan, tahapan pertama organisasi perlu melihat ke depan mengenai apa visi dan misi organisasi; tahapan kedua sistem nilai yang dimiliki; tahapan ketiga bagaimana nilai-nilai itu diterapkan dalam organisasi itu sendiri; dan tahapan yang ke empat melihat sumber daya yang dimiliki organisasi itu sendiri; karena bagaimanapun visi dan misi amatlah penting, juga nilai yang terbentuk serta diterapkan dalam organisasi merupakan nilai-nilai yang harus diaktualisasikan dan menjadi nafas bagi organisasi yang ada. Dalam teori yang dikemukakan Schein tentang budaya organisasi, menjelaskan bahwa proses terjadinya budaya organisasi melalui tiga cara : 1). Para pegawai mengambil dan mempertahankan bawahan-bawahan (anggota-anggota) yang berpikir dan merasakan cara yang mereka lakukan, 2). Mengindokrinasikan dan mensosialisasikan cara berpikir

dan cara merasakan mereka, 3). Perilaku mereka sendiri adalah model peran yang mendorong anggota untuk mengidentifikasi dan menginternalisasi keyakinan, nilai-nilai, dan asumsi-asumsi mereka. Untuk mewujudkan ketiga proses tersebut, keberadaan pemimpin memiliki pengaruh yang besar karena harus dapat bertindak sebagai penggerak bagi terciptanya nilai-nilai yang ada.

Wichrich dan Koontz, (2013:93), menyatakan budaya organisasi sebagai nilai-nilai yang harus diteladani bagi semua anggota organisasi untuk berperilaku layaknya sebagai anggota organisasi yang baik dan memberikan penilaian terhadap anggota organisasi lainnya. Wallach, (2008:91), mengidentifikasikan 3 (tiga) bentuk budaya organisasi yang dikenal dengan budaya birokratis, budaya inovatif dan budaya suportif. Budaya birokratis berjenjang dan terbagi atas beberapa bagian dan jelas antara hak dan kewajiban. Budaya inovatif selalu bertindak kreatif, berorientasi pada hasil dan mampu mengatasi tantangan dalam dunia kerja. Budaya suportif menggambarkan suatu bentuk kerja sama yang lebih mengutamakan kepentingan bersama.

Budaya organisasi tidak sama pengaruhnya terhadap pembentukan perilaku setiap anggota organisasi. Ada budaya kuat dan ada budaya yang lemah. Jika budaya yang dipegang teguh oleh mayoritas anggota organisasinya dan dipedomani dalam setiap tindakan, maka budaya tersebut dikatakan kuat dan pegawai lebih berkomitmen, dan sebaliknya tergantung beberapa faktor, seperti : kapasitas organisasi, lamanya organisasi itu berdiri, *turn over* anggota organisasi, dan asal budaya tersebut (Robbins, 2008:83).

Menurut Robbins (2016:101) budaya organisasi diukur dengan menggunakan sepuluh indikator yang meliputi :

1. Tingkat tanggung jawab yang dimiliki pegawai cukup baik.
2. Pegawai dianjurkan untuk mengambil resiko dalam mengatasi masalah hubungannya dengan kinerja.
3. Harapan yang akan dicapai oleh organisasi sudah dipahami oleh pegawai.
4. Koordinasi antara pimpinan dan pegawai selalu terjalin baik.
5. Pegawai mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan keahlian melalui program-program pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi.
6. Pengawasan yang dilakukan di pimpinan dalam lingkungan organisasi selalu sesuai dengan aturan.
7. Organisasi menekankan saling menghormati dan saling toleransi antar pegawai.
8. Sistem imbalan yang ditetapkan, diberikan sesuai dengan prestasi kerja.
9. Pegawai didorong untuk mengemukakan permasalahan terkait dengan pekerjaan secara terbuka.
10. Setiap masalah terkait dengan pekerjaan dikomunikasikan dengan baik untuk mencari penyelesaian.

Schein (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi terbentuk disebabkan karena adanya tantangan dalam persaingan organisasi, seperti : 1. Melakukan adaptasi eksternal dan ketahanan, berkaitan usaha organisasi secara terus-menerus mengalami perubahan; 2. Integrasi internal,

berkaitan dengan menjaga hubungan baik sesama anggota organisasi.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Penilaian kinerja terhadap karyawan biasanya didasarkan pada *job description* yang telah disusun oleh organisasi (Organ, 2008). Baik buruknya kinerja seorang pegawai dapat dilihat dari kemampuannya dalam melaksanakan tugas-tugas sesuai dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, sebagaimana tercantum dalam *job description*. Melakukan pekerjaan sesuai dengan tugas ini disebut dengan *intra role behavior*. Sudah seharusnya jika organisasi mengukur kinerja pegawai tidak hanya sebatas tugas-tugas yang terdapat dalam deskripsi kerjanya saja, bagaimanapun diperlukan peran ekstra demi terselesainya semua tugas dan tercapainya tujuan organisasi. Kontribusi lebih dari pegawai di luar *job description* tersebut dinamakan *extra role behavior* atau *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Organ, (2010), juga menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditemukan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi.

Organizational citizenship behavior (OCB) seringkali diartikan sebagai perilaku-perilaku dari para pekerja yang melebihi yang disyaratkan oleh peran formalnya serta tidak secara langsung dan eksplisit diakui oleh sistem kompensasi/*reward* yang resmi/formal, dan karenanya memfasilitasi fungsi organisasi (Organ, 2008). *Organizational citizenship behavior* ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan

dan prosedur ditempat kerja. Perilaku ini menggambarkan “nilai tambah pegawai” dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial yaitu perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag dan Rescjh, 2016).

Berdasarkan berbagai pengertian dan pokok pikiran mengenai OCB yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* adalah kontribusi pegawai “di atas dan lebih dari” deskripsi pekerjaan formal, yang dilakukan secara sukarela, yang secara formal tidak diakui oleh sistem *reward* namun memberikan kontribusi yang lebih bagi keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi.

Allison (2011:122), menjelaskan bahwa *organizational citizenship behavior* pertama kali dikenalkan oleh Organ (2008), yang bahwa OCB secara luas merupakan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan, yang dipengaruhi oleh lima aspek OCB, yaitu :

1. *Altruism*, yaitu perilaku membantu pegawai lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasional organisasi.
2. *Civic virtue*, yaitu perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun sosial alamiah.
3. *Conscientiousness*, yaitu perilaku yang berisikan tentang kinerja dari prasyarat peran yang melebihi standart minimum.
4. *Courtesy*, yaitu perilaku berbuat baik kepada orang lain dalam mengatasi permasalahan yang berkaitan dengan pekerjaan.
5. *Sportsmanship*, yaitu berisi tentang pantangan-pantangan membuat

isu-isu yang merusak meskipun merasa jengkel.

Disiplin Kerja

Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Secara etimologis, kata “disiplin” berasal dari kata Latin “diciplina” yang berarti latihan atau pendidikan kesopanan dan kerohanian serta pengembangan tabiat. Menurut pendapat Handoko (2007:208) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional. Menurut Nitisemito (2008:199) menyatakan masalah kedisiplinan kerja, merupakan masalah yang perlu diperhatikan, sebab dengan adanya kedisiplinan, dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi. Sedangkan menurut Greenberg dan Baron, (2012:104) memandang disiplin melalui adanya hukuman. Disiplin kerja, pada dasarnya dapat diartikan sebagai bentuk ketaatan dari perilaku seseorang dalam mematuhi peraturan-peraturan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan, dan diberlakukan dalam suatu organisasi.

Dari pendapat beberapa ahli dapat disimpulkan disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap pegawai tanpa terkecuali. Pada dasarnya, tujuannya semua disiplin adalah agar seseorang dapat bertingkah laku sesuai dengan apa yang disetujui oleh organisasi. Dengan kata lain, agar seseorang dapat melakukan penyesuaian sosial dengan baik.

Namun demikian, ketika bekerja, seorang pegawai dapat menampilkan perilaku yang tidak disiplin. Perilaku pegawai tidak disiplin yang dapat dihukum adalah

keabsenan, kelambanan, meninggalkan tempat kerja, mencuri, tidur ketika bekerja, berkelahi, mengancam pimpinan, mengulangi prestasi buruk, melanggar aturan dan kebijaksanaan keselamatan kerja, pembangkangan perintah, memperlakukan pelanggaran secara tidak wajar, memperlambat pekerjaan, menolak kerja sama dengan rekan, menolak kerja lembur, memiliki dan menggunakan obat-obatan ketika bekerja, merusak peralatan, menggunakan bahasa atau kata-kata kotor, pemogooan secara ilegal. Dilihat dari sisi manajemen, terjadinya disiplin kerja itu akan melibatkan dua kegiatan pendisiplinan :

1. Preventif

Pada pokoknya, dalam kegiatan ini bertujuan untuk mendorong disiplin diri diantara para pegawai, agar mengikuti berbagai standar atau aturan. Sehingga penyelewengan kerja dapat dicegah.

2. Korektif

Kegiatan yang ditujukan untuk menangani pelanggaran terhadap aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut (Heidjrachman, 2013:65).

Byars dan Rue, (2008:357) menyatakan ada beberapa hal yang dapat dipakai, sebagai indikasi tinggi rendahnya kedisiplinan kerja pegawai, yaitu: ketepatan waktu, kepatuhan terhadap atasan, peraturan terhadap perilaku terlarang, ketertiban terhadap peraturan yang berhubungan langsung dengan produktivitas kerja. Sedangkan De Cenzo dan Robbins (2007:151) mengemukakan tipe permasalahan dalam kedisiplinan, antara lain : kehadiran, perilaku dalam bekerja (dalam lingkungan kerja), ketidakjujuran, aktivitas di luar lingkungan kerja.

Disiplin yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat (Hasibuan, 2010:193). Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang pimpinan dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tegak tidaknya suatu disiplin kerja dalam suatu organisasi menurut Gouzali (2016:202), faktor-faktor tersebut antara lain:

- a. Besar kecilnya pemberian kompensasi
- b. Ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam organisasi
- c. Ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan
- d. Keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan
- e. Ada tidaknya pengawasan pimpinan
- f. Ada tidaknya perhatian kepada pada pegawai
- g. Diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin

Pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan pegawai suatu organisasi (Hasibuan, 2010:194), yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pimpinan, balas jasa, keadilan, waskat, sanksi hukuman, ketegasan, hubungan kemanusiaan.

Indikator disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pendapat Syarif (2007:91) terdiri dari:

1. Masuk kerja sesuai dengan

- ketentuan jam kerja
2. Menggunakan dan memelihara barang-barang kantor dengan sebaik-baiknya
 3. Mentaati segala peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
 4. Mentaati dan melaksanakan perintah kedinasan dari atasan
 5. Memiliki tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan
 6. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang diminta oleh pimpinan
 7. Selalu berpakaian rapi dan bersikap sopan di tempat kerja
 8. Pulang kerja sesuai dengan ketentuan yang ada/peraturan
 9. Memiliki ketaatan dan selalu datang tepat waktu jika diminta oleh pimpinan untuk mengerjakan tugas lain berkaitan dengan kepentingan organisasi

Hubungan Budaya Organisasi, Organizational Citizenship Behavior dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Personel

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Personel

Budaya organisasi merupakan suatu sistem dari kepercayaan-kepercayaan dan nilai-nilai bersama dalam organisasi yang disebarluaskan dalam organisasi yang kemudian diacu sebagai filosofi seluruh pegawai. Pegawai yang memiliki sikap positif terhadap budaya organisasi cenderung menyesuaikan diri terhadap situasi sosial, dalam hal ini budaya organisasi itu sendiri. Jadi pegawai/ personel yang memiliki tingkat kecerdasan emosi dan tingkat pendidikan yang cukup cenderung rasional dalam menyikapi budaya organisasinya. Hal ini akan mempengaruhi pegawai/personel.

menampilkan budaya organisasi, Menurut Wijaya, (2002:55), budaya organisasi berhubungan secara positif terhadap kinerja pegawai/personel.

Hipotesis yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai telah teruji. perilaku dalam upaya untuk membentuk dan memelihara hubungan dengan orang lain atau organisasi. Lebih lanjut dikatakan Wijaya, (2010), bahwa budaya organisasi dipandang sebagai suatu komitmen terhadap pemberian pelayanan sehingga mampu meningkatkan kinerja individu.

Pengaruh OCB terhadap Kinerja Personel

OCB melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap atasan dan prosedur ditempat kerja. Perilaku OCB menurut Aldag dan Rescjh (2007) menggambarkan "nilai tambah" dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna mau membantu pegawai lain atau rekan sejawat dalam interaksinya sehari-hari ditempat kerja.

Seperti yang dinyatakan oleh Podsahasff dan McKenzie dalam Elfina (2016:101) bahwa OCB dapat memberikan manfaat pada organisasi dalam hal meningkatkan kemampuan organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja. Semakin tinggi perilaku OCB pegawai di terapkan dalam organisasi dapat membantu menyelesaikan tugas-tugas sesuai harapan, hal ini dimaksudkan dengan perilaku OCB yang diterapkan, memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai semakin optimal.

Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Personel

Disiplin merupakan suatu perbuatan yang mentaati, mematuhi tertib akan aturan, norma dan kaidah-kaidah yang berlaku baik dimasyarakat maupun ditempat kerja. Disiplin yang mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan organisasi, pegawai dan masyarakat (Hasibuan, 2010:193). Oleh karena itu setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat dijelaskan bahwa semakin tinggi disiplin kerja pegawai dalam mentaati aturan-aturan yang ditetapkan organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai lebih meningkat.

METODE PENELITIAN

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*Explanatory Research*). Menurut Nawawi (2008:64) penelitian eksplanatori adalah untuk menguji hipotesis antar variabel yang dihipotesiskan yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis itu sendiri menggambarkan hubungan antara variabel-variabel, untuk mengetahui apakah suatu variabel berasosiasi atukah tidak dengan variabel lainnya, atau apakah variabel yang disebabkan dan dipengaruhi atau tidak oleh variabel lainnya. Dalam pelaksanaannya penelitian eksplanatori menggunakan metode penelitian

survey. Metode penelitian survey adalah tipe penelitian dengan menggunakan kuisioner atau angket sebagai sumber data utama. Pendekatan menggunakan metode kuantitatif deskriptif. Menurut Nawawi, (2008:64), metode kuantitatif deskriptif yaitu metode-metode penelitian yang memusatkan perhatian pada masalah-masalah atau fenomena yang bersifat actual pada saat penelitian dilakukan, kemudian menggambarkan fakta-fakta yang diselidiki sebagaimana adanya diiringi dengan intrepesitasi yang rasional dan akurat yang dianalisis dalam bentuk angka untuk diambil kesimpulan.

Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variabel digunakan untuk menjelaskan masing-masing variabel yang digunakan pada persamaan struktural yang dibangun peneliti. Hal tersebut secara terperinci dijelaskan pada bahasan berikut ini :

1. Kinerja personel (Y)
Adalah hasil kerja yang dicapai oleh personel dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang ditetapkan organisasi. Variabel kinerja personel diukur dengan menggunakan lima indikator mengacu pada pendapat Bernardin dan Russel, (2014:90) yang meliputi :
 - a. Memberikan pelayanan selalu mengutamakan mutu.
 - b. Memberikan pelayanann secara cepat dan tepat waktu.
 - c. Menggunakan fasilitas secara efisien dan seperlunya
 - d. Melakukan pekerjaan secara baik walaupun tanpa diawasi.
 - e. Menjaga nama baik di lingkungan kerja dan di masyarakat terkait dengan pekerjaan.

2. Budaya Organisasi (X_1)
 Adalah makna bersama yang meliputi nilai, sikap dan keyakinan pegawai terhadap segala sesuatu yang berlaku dalam organisasi. Variabel budaya organisasi diukur dengan menggunakan sepuluh indikator. mengacu pada pendapat Robbins, (2016:101) yang meliputi :
 - a. Tingkat tanggung jawab yang dimiliki pegawai cukup baik.
 - b. Pegawai dianjurkan untuk mengambil resiko dalam mengatasi masalah hubungannya dengan kinerja.
 - c. Harapan yang akan dicapai oleh organisasi sudah dipahami oleh pegawai.
 - d. Koordinasi antara pimpinan dan pegawai selalu terjalin baik.
 - e. Pegawai mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan keahlian melalui program-program pelatihan yang diselenggarakan oleh organisasi.
 - f. Pengawasan yang dilakukan di pimpinan dalam lingkungan organisasi selalu sesuai dengan aturan.
 - g. Organisasi menekankan saling menghormati dan saling toleransi antar pegawai.
 - h. Sistem imbalan yang ditetapkan, diberikan sesuai dengan prestasi kerja.
 - i. Pegawai didorong untuk mengemukakan permasalahan terkait dengan pekerjaan secara terbuka.
 - j. Setiap masalah terkait dengan pekerjaan dikomunikasikan dengan baik untuk mencari penyelesaian.
3. *Organizational Citizenship Behavior* (X_2)

Adalah perilaku individu dalam organisasi yang bersifat sukarela sebagai wujud dari kepuasan yang berdasarkan *performance* dan tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan *system reward* yang formal. Indikator *organizational citizenship behavior* mengacu pada pendapat pendapat Morison, (2013:85), yang meliputi :

- a. Membantu rekan kerja yang lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan operasional organisasi.
 - b. Membantu mengerjakan tugas rekan kerja pada saat mereka tidak masuk.
 - c. Membuat pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk kepentingan organisasi.
 - d. Datang segera jika dibutuhkan oleh pimpinan terkait dengan kepentingan organisasi.
 - e. Membantu unit lain yang memiliki masalah terkait dengan pekerjaan.
 - f. Tidak membesarkan-besarkan permasalahan terkait dengan pekerjaan di luar proporsinya.
4. Disiplin Kerja (X_3)
 Disiplin kerja pada hakikatnya adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menunaikan tugas kewajiban serta berperilaku sebagaimana mestinya menurut aturan-aturan atau tata kelakuan yang seharusnya berlaku dalam lingkungan tertentu.
 Indikator disiplin kerja yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan pendapat Syarif (2007:91), terdiri dari:
 - a. Masuk kerja sesuai dengan ketentuan jam kerja
 - b. Menggunakan dan memelihara barang-barang kantor dengan

- sebaik-baiknya
- c. Mentaati segala peraturan dan perundang-undangan yang berlaku
 - d. Mentaati dan melaksanakan perintah kedinasan dari atasan
 - e. Memiliki tanggung jawab terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh pimpinan
 - f. Menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang diminta oleh pimpinan
 - g. Selalu berpakaian rapi dan bersikap sopan di tempat kerja
 - h. Pulang kerja sesuai dengan ketentuan yang ada/peraturan
 - i. Memiliki ketaatan dan selalu datang tepat waktu jika diminta oleh pimpinan untuk mengerjakan tugas lain berkaitan dengan kepentingan organisasi

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh personel Polres Pamekasan yang berjumlah 89 orang. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik metode random sampling. Pengambilan sampel ini didasarkan pada pendapat Arikunto (2014:112) apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga. Jika subjeknya lebih besar dapat diambil antara 10-15 % atau 20-25 %. karena populasi berjumlah lebih dari 100 maka sampel penelitian diambil 20 persen dari 445, yaitu 89 personel dari 7 unit kerja, dengan rincian masing-masing unit kerja diambil sebanyak 12 - 13 orang dengan masa kerja diatas 3 (tiga) tahun. Selanjutnya jumlah 89 personel tersebut berperan sebagai responden dalam penelitian ini. Dengan demikian metode penentuan sampel menggunakan proportional sampel.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan dua cara, yaitu dengan kuesioner dan dokumentasi.

1. Daftar pertanyaan (kuesioner) dengan menyiapkan lembar pertanyaan yang disebar pada responden yang menjadi sampel penelitian.
2. Dokumentasi yaitu mengadakan pengkajian terhadap dokumen-dokumen dan profil organisasi yang bertujuan untuk melengkapi data primer.

Teknik Analisis Data

Adapun teknik yang digunakan dalam menganalisa hasil penelitian ini adalah dengan menggunakan model regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS versi 17,00 yaitu dengan formula sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Personel
 b₀ = Konstanta
 b₁ - b₃ = Koefisien regresi
 X₁ = Budaya Organisasi
 X₂ = *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
 X₃ = Disiplin Kerja
 E = Standar error.

Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis penelitian ini, maka dilakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan uji F dan uji t, sebagai berikut :

1. Uji F
 Uji pengaruh variabel bebas secara simultan (bersama-sama) terhadap variabel terikat dengan F_{hitung} pada taraf signifikansi 5%. Untuk menentukan apakah besarnya F tersebut signifikan atau tidak, maka dilihat besarnya skor probabilitas F tersebut. Jika skor probabilitas lebih

kecil daripada 0,05 berarti pengaruhnya signifikan, demikian sebaliknya.

2. Uji t

Uji pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel tergantung dengan menggunakan t_{hitung} . Dalam perhitungan tersebut dilihat skor probabilitasnya untuk mengetahui tingkat signifikansinya, oleh karena itu taraf signifikansi yang ditetapkan adalah 5%, maka bila skor probabilitasnya kurang dari 0,05 berarti pengaruhnya dianggap signifikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas adalah alat uji untuk mengukur tingkat keandalan dan kebenaran dari instrumen yang diteliti atau yang di ukur. Instrumen yang valid merupakan instrumen yang benar-benar tepat untuk mengukur apa yang hendak diukur. Untuk menentukan apakah suatu instrumen valid atau tidak maka digunakan standar nilai *corrected item-total correlation*. Jika nilai *corrected item-total correlation* lebih besar dari 0,3 maka instrumen tersebut dinyatakan valid. Reliabilitas instrumen mencirikan tingkat konsistensi. Dengan kata lain, reliabilitas digunakan untuk menetapkan apakah instrumen/ kuesioner dapat digunakan lebih dari satu kali, dengan jawaban yang tetap konstan/sama. Rumus reliabel adalah menggunakan *cronbach's alpha*. Jika nilai *cronbach's alpha* lebih dari 0,6 maka variabel tersebut dinyatakan reliabel atau handal.

Berdasarkan hasil pengolahan data, hasil uji validitas dan reliabilitas masing-masing variabel penelitian, ditunjukkan pada tabel berikut ini.

Berdasarkan Tabel 1 dibawah mengenai hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap budaya Organisasi (X_1), dijelaskan bahwa semua nilai *corrected item-total correlation* adalah lebih besar dari 0,3. Sehingga bisa dikatakan bahwa semua instrumen dari variabel kemampuan kerja adalah valid. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* menunjukkan nilai lebih dari 0,6, sehingga bisa dikatakan bahwa variabel kemampuan kerja adalah reliabel atau handal. Oleh karena itu instrumen variabel kemampuan kerja dalam penelitian ini bisa dikatakan valid dan reliabel.

Tabel 4.1

Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel Budaya Organisasi (X_1)
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X _{1.1}	40.2022	3.050	.471	.717
X _{1.2}	40.2697	2.472	.558	.749
X _{1.3}	40.4157	2.541	.547	.830
X _{1.4}	40.0562	1.940	.731	.736 ^a
X _{1.5}	40.2135	2.624	.536	.994
X _{1.6}	39.7978	2.254	.680	.802
X _{1.7}	39.8315	2.096	.487	.873 ^a
X _{1.8}	40.0562	1.940	.431	.736 ^a
X _{1.9}	40.1011	2.865	.771	.771
X _{1.10}	40.2135	1.897	.455	.809 ^a

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.696	10

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 2 dibawah mengenai hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), dijelaskan bahwa semua nilai *corrected item-total correlation* adalah lebih besar dari 0,3. Sehingga bisa dikatakan bahwa semua instrumen dari variabel motivasi adalah valid. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* menunjukkan nilai lebih dari 0,6,

sehingga bisa dikatakan bahwa variabel motivasi adalah reliabel atau handal. Oleh karena itu instrumen variabel motivasi dalam penelitian ini bisa dikatakan valid dan reliabel.

Tabel 2
Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel
Organizational Citizenship Behavior (X₂)
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X _{2.1}	22.0337	.897	.502	.712 ^a
X _{2.2}	21.8652	1.141	.441	.717 ^a
X _{2.3}	21.9888	.898	.479	.721 ^a
X _{2.4}	22.0225	1.454	.683	.807
X _{2.5}	22.0562	1.304	.502	.937 ^a
X _{2.6}	22.0000	.955	.547	.736 ^a

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.626	6

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Tabel 3
Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel
Disiplin kerja (X₃)
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X _{3.1}	36.1348	1.573	.451	.793 ^a
X _{3.2}	36.1910	2.156	.408	.894
X _{3.3}	36.0337	1.692	.604	.730 ^a
X _{3.4}	36.3034	1.759	.593	.714 ^a
X _{3.5}	36.2697	1.426	.520	.690 ^a
X _{3.6}	36.2697	1.358	.483	.772 ^a
X _{3.7}	35.8539	1.899	.436	.723 ^a
X _{3.8}	35.9213	1.460	.626	.977 ^a
X _{3.9}	36.1461	1.558	.608	.840 ^a

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.695	9

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 3 diatas mengenai hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap Disiplin kerja (X₃)

dijelaskan bahwa semua nilai *corrected item-total correlation* adalah lebih besar dari 0,3. Sehingga bisa dikatakan bahwa semua instrumen dari variabel komitmen kerja adalah valid. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* menunjukkan nilai > 0,6, sehingga bisa dikatakan bahwa instrumen variabel komitmen kerja adalah reliabel atau handal. Oleh karena itu instrumen penelitian variabel komitmen kerja bisa dikatakan valid dan reliabel.

Tabel 4
Hasil uji validitas dan reliabilitas variabel
Kinerja Personel (Y)
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y ₁	17.5056	.662	.421	.849 ^a
Y ₂	17.6292	.827	.509	.790 ^a
Y ₃	17.6629	.840	.401	.712 ^a
Y ₄	17.6966	.850	.573	.928 ^a
Y ₅	17.6404	.847	.512	.790 ^a

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha ^a	N of Items
.612	5

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 4 diatas mengenai hasil pengujian validitas dan reliabilitas terhadap kinerja personel (Y), dijelaskan bahwa semua nilai *corrected item-total correlation* adalah lebih besar dari 0,3. Sehingga bisa dikatakan bahwa semua instrumen dari variabel kinerja personel adalah valid. Sedangkan nilai *cronbach's alpha* menunjukkan nilai > 0,6, sehingga bisa dikatakan bahwa instrumen variabel kinerja personel adalah reliabel atau handal. Oleh karena itu instrumen penelitian variabel kinerja personel bisa dikatakan valid dan reliabel.

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi seberapa besar pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun persamaan dari analisis regresi linier berganda adalah : $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$. Dalam penelitian ini hasil output SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) 17,0 adalah sebagai berikut:

Tabel 5
Hasil analisis regresi linier berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.426	.390		1.093	.003
Budaya Organisasi	.317	.055	.273	5.778	.004
OCB	.942	.054	.930	7.470	.004
Disiplin Kerja	.160	.066	.129	2.419	.001

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 5 di atas yang didasarkan pada hasil analisis regresi linier berganda pada lampiran, diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$Y = 1,426 + 0,317 X_1 + 0,942 X_2 + 0,160 X_3$$

Dari hasil persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan bahwa:

1. Nilai konstanta adalah sebesar 1.426 Angka ini mempunyai arti bahwa apabila Budaya Organisasi (X_1) *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) dianggap tidak ada atau nol, maka besarnya kinerja personel Polres Pamekasan (Y) adalah Angka 0,317 X_1 mempunyai arti bahwa apabila ada peningkatan Budaya Organisasi (X_1) sebesar satu satuan,

maka akan meningkatkan kinerja personel Polres Pamekasan sebesar 0,317 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) dan disiplin kerja (X_3) adalah konstan. Besarnya perubahan kinerja personel yang disebabkan oleh peningkatan kemampuan kerja sebesar 0,317 satuan untuk setiap perubahan satu satuan kemampuan kerja yang bersifat positif.

2. Angka 0,942 X_2 mempunyai arti bahwa apabila ada peningkatan budaya organisasi sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja personel Polres Pamekasan sebesar 0,942 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya yaitu budaya organisasi (X_1) dan disiplin kerja (X_3) adalah konstan. Adapun besarnya perubahan kinerja personel yang disebabkan oleh peningkatan motivasi adalah 0,942 satuan untuk setiap perubahan satu satuan motivasi yang bersifat positif.
3. Angka 0,160 X_3 mempunyai arti bahwa apabila ada peningkatan disiplin kerja sebesar satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja personel sebesar 0,160 satuan dengan asumsi bahwa variabel bebas lainnya yaitu kemampuan Budaya Organisasi (X_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) adalah konstan. Adapun besarnya perubahan kinerja personel yang disebabkan oleh peningkatan disiplin kerja adalah 0,160 satuan untuk setiap perubahan satu satuan komitmen kerja yang bersifat positif.

Selanjutnya adalah melakukan pengujian terhadap hipotesis yang telah diajukan. Hipotesis pertama

dalam penelitian ini adalah “Budaya Organisasi (X_1) *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan”. Langkah pertama yang dilakukan adalah dengan melakukan uji simultan atau uji F. Uji F dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji apakah benar bahwa Budaya Organisasi (X_1), *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) secara simultan mempunyai pengaruh simultan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan. Hasil pengujian dengan uji F seperti berikut:

Tabel 6
Hasil analisis uji F
ANOVA^b

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2.563	3	.854	2.460	.003 ^a
Residual	.593	85	.007		
Total	3.156	88			

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 6 di atas yang didasarkan pada hasil analisis uji F pada lampiran, dijelaskan bahwa nilai F_{hitung} adalah sebesar 2,460 dengan nilai signifikansi sebesar 0,03 yang berarti kurang dari 0,05. Dengan demikian hasil analisis ini menjawab hipotesis yang menyatakan Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan, sehingga dengan demikian hipotesis yang diajukan adalah benar dan diterima.

Langkah kedua yang dilakukan adalah dengan melakukan uji parsial atau uji t. Uji t dalam penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis kedua yang berbunyi “Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship*

Behavior dan Disiplin Kerja secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan”. Adapun pengujian dilakukan dengan menganalisis nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas dengan melihat nilai probabilitas/signifikansinya. Apabila nilai t_{hitung} mempunyai nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah signifikan. Lebih jelasnya disajikan dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 7
Hasil analisis uji t

Model	T	Sig.
1 (Constant)	1.093	.003
Budaya Organisasi	5.778	.004
OCB	7.470	.004
Disiplin Kerja	2.419	.001

Sumber: Hasil olah data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 7 di atas yang didasarkan pada hasil analisis uji t dalam lampiran, diperoleh nilai t_{hitung} untuk masing-masing variabel Budaya Organisasi (X_1), *Organizational Citizenship Behavior* (X_2), dan Disiplin Kerja (X_3) sebagai berikut :

1. Nilai t_{hitung} untuk Budaya Organisasi (X_1) sebesar 5,778 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,04, di mana nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian maka dapat di katakan bahwa Budaya Organisasi (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan (Y).
2. Nilai t_{hitung} untuk *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) sebesar 7,470 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,04 yang berarti nilai ini lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian dapat di katakan bahwa

Organizational Citizenship Behavior (X_2) secara parsial juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan (Y).

3. Nilai t_{hitung} untuk disiplin kerja (X_3) sebesar 2,419 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,01 yang berarti nilai ini $< 0,05$. Dengan demikian dapat di katakan bahwa disiplin kerja (X_3) secara parsial juga mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan (Y).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka diketahui bahwa semua variabel mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Oleh karena itu hipotesis yang menyatakan “Budaya organisasi, *organizational citizenship behavior* dan disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan”, terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Selanjutnya adalah melakukan pengujian untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang ketiga yang berbunyi “motivasi mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan”.

Berdasarkan pada perbandingan nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas, diketahui bahwa t_{hitung} variabel Budaya Organisasi (X_1) adalah 5,778, nilai t_{hitung} variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) adalah 7,470, dan nilai t_{hitung} variabel disiplin kerja (X_3) sebesar 2,419, sehingga diketahui bahwa variabel yang mempunyai nilai t_{hitung} paling besar adalah *Organizational Citizenship Behavior*. Dengan demikian variabel yang berpengaruh dominan terhadap variabel terikat adalah *Organizational Citizenship Behavior* (X_2). Oleh karena itu hipotesis ketiga dalam

penelitian ini yang menyatakan bahwa motivasi merupakan variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja personel Polres Pamekasan, terbukti kebenarannya dan hipotesis diterima.

Pada model linear berganda ini, akan dilihat besarnya kontribusi untuk variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dengan melihat besarnya koefisien determinasi totalnya (R^2). Jika (R^2) yang diperoleh mendekati 1 (satu) maka dapat dikatakan semakin kuat model tersebut menerangkan hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat. Sebaliknya jika (R^2) makin mendekati 0 (nol) maka semakin lemah pengaruh variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk mengetahui kontribusi hubungan antara variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X_1) *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) dengan variabel terikat yaitu kinerja personel Polres Pamekasan (Y), dilihat dari tabel berikut :

Tabel 8
Koefisien Korelasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
dimensi n0	.901 ^a	.812	.805	.08352	2.363

Sumber: Hasil pengolahan data SPSS, 2018

Berdasarkan Tabel 8 di atas, dijelaskan nilai koefisien korelasi adalah :

1. Nilai R (korelasi berganda) adalah sebesar 0,901. Koefisien sebesar 0,901 tersebut menunjukkan keeratan hubungan antara variabel bebas yaitu kemampuan kerja, motivasi, komitmen kerja dengan variabel terikat yaitu kinerja personel Polres Pamekasan, sebesar 90,1%. Sedangkan tanda koefisien

korelasi yang positif menandakan hubungan yang terjadi adalah searah, artinya semakin baik tingkat Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja maka akan semakin meningkatkan kinerja personel Polres Pamekasan.

2. Koefisien R^2 (determinasi berganda) adalah sebesar 0,812. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas (Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja) terhadap variabel terikat yaitu kinerja personel Polres Pamekasan, secara bersama-sama adalah sebesar 81,2%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 81,2% kinerja personel Polres Pamekasan dipengaruhi oleh kemampuan kerja, motivasi dan komitmen kerja. Sedangkan sisanya 18,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini. Dilihat dari hasil analisis ini, diketahui bahwa pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah besar, karena nilai R^2 yang dihasilkan mendekati angka 1, atau mendekati sempurna.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis data sebelumnya, diketahui bahwa Budaya Organisasi (X_1) *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan (Y). Artinya apabila terjadi peningkatan atau semakin baik kemampuan kerja, motivasi dan komitmen kerja yang ada, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja personel.

Berdasarkan hasil analisis data

dengan menggunakan uji F ditemukan bahwa secara bersama-sama Budaya Organisasi (X_1) *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) dan Disiplin Kerja (X_3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja personel Polres Pamekasan, yang dibuktikan dengan nilai F_{hitung} dengan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Dan berdasarkan hasil analisis data dengan menggunakan uji t ditemukan bahwa Budaya Organisasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel (Y). Demikian pula *Organizational Citizenship Behavior* (X_2) dan disiplin kerja (X_3) juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja personel (Y). Hal ini dibuktikan dengan nilai t_{hitung} masing-masing variabel bebas yang mempunyai nilai signifikansi < 0.05 . Maka apabila terjadi peningkatan pada masing-masing variabel bebasnya, baik Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja, maka akan meningkatkan kinerja personel. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja personel Polres Pamekasan, terbukti dan diterima.

Dalam penelitian ini, besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat dapat dilihat dari hasil analisis koefisien determinasi berganda yang dihasilkan. Koefisien R^2 (determinasi berganda) adalah sebesar 0,812. Koefisien tersebut menunjukkan bahwa pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama-sama adalah sebesar 81,2%. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini 81,2% kinerja personel Polres Pamekasan dipengaruhi oleh Budaya

Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja . Sedangkan sisanya 18,8% dipengaruhi variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian.

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, hasil analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Budaya organisasi di Polres Pamekasan merupakan perilaku-perilaku yang dianggap tepat, mengikat dan memotivasi setiap individu yang ada di dalamnya, *Organizational Citizenship Behavior* di Polres Pamekasan merupakan perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditemukan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak, Disiplin kerja di Polres Pamekasan merupakan bentuk ketaatan dari perilaku dalam mematuhi ketentuan-ketentuan tertentu yang berkaitan dengan pekerjaan.
2. Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja secara simultan mempunyai pengaruh signifikan dan mempunyai pengaruh yang sangat berarti terhadap peningkatan kinerja personel Polres Pamekasan.
3. Budaya Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Disiplin Kerja secara sendiri-sendiri/parsial mempunyai pengaruh yang signifikan dan sangat berarti dalam meningkatkan kinerja personel Polres Pamekasan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel bebas dalam penelitian ini sama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja personel.

4. Diantara variabel bebas yang lain, variabel *Organizational Citizenship Behavior* mempunyai pengaruh dominan dalam meningkatkan kinerja personel Polres Pamekasan, hal ini didukung oleh persepsi responden karena gaji yang diterima sesuai keahlian yang dimiliki sehingga memberikan semangat kerja, jaminan kesehatan personel terjamin sangat baik, hubungan antara pimpinan dengan bawahan terjalin sangat baik tanpa adanya perbedaan, serta adanya pengakuan dan penghargaan dari pimpinan bagi pegawai yang memiliki prestasi kerja yang tinggi.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N., J., & Meyer, J., P. 2009. *The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to The Organization*. **Journal of Occupational Psychology**. Vol. 63. No.1, pp. 1-18.
- Arikunto, Suharsimi. (2008). *Prosedur Penelitian*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Bernardin, H., John, & Joyce, E., A., Russel. 2007. *Human Resource Management An Experiential Approach*. New York: McGraw-Hill. Series In Management.
- Dharma. 2015. *Pengantar Studi Kasus Tentang Penggunaan Obat Dan Pelaksanaan Penyakit*. Yogyakarta: Gre Publising.
- Fisher. 2009. *Berfikir Kritis; Sebuah Pengantar*. Jakarta. Erlangga.
- Gomez, & Majia. 2007 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Handoko, Hani, T. 2015. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.

- Hasibuan. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hersey, & Blanchard, 2008. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Prentice Hall. New Jersey.
- Jae, Moon, M. 2008. *Organisasi Commitment Revisited in New Public Management Motivation, Organizational Culture, Sector and Managerial Level*. **Public Performance and Management Review**. Vol. 14, No. 2, p. 177-194.
- Joni, T., Raka. 2007. *Pedoman Umum Alat Penilaian Kemampuan Guru*. Jakarta: Dirjen Pendidikan Tinggi Depdikbud.
- Nimran. 2009. *Dasar-Dasar Organisasi*. Gajah Mada University press, Yogyakarta.
- Notoatmodjo, Soekidjo. (2012). *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Robbins. 2009. *Prilaku Organisasi*: ed 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Rois. 2008. *Prilaku Organisasi*, Edisi pertama, Cetakan Pertama. Malang: Bayu Media.
- Schuler, R., S., & Jackson, S., E. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Menghadapi Abad Ke-21*, Edisi Keenam, jilid 1 dan 2, Erlangga, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2009. *Restrukturisasi dan Pemberdayaan Organisasi; untuk Menghadapi Dinamika Perubahan Lingkungan*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Stolovitch, H., D., Keep. 2012. *What is human performance technology.in*. H.D. Prentice Hall. New Jersey.
- Sugiyono. (2007). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta
- Sulaksono. M., E. 2007. *Peranan Pengelolaan dan Pengembangan ; <http://www.kalbe.co.id/files>*.
- Syarif. 2012. *Pembelajaran Menulis*. Jakarta:Depdiknas.
- Tomas, C., Timreck. 2014. *Managing Motivation and Developing Job Satisfaction in The Health Care Work Environment*. **Journal of HRM**. Vol. 1, No. 3, p. 78-96.
- Undang Undang Republik Indonesia No. 14 tahun 2008 *tentang Keterbukaan Informasi Publik*.