

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI
(Studi di Universitas Lampung)**

(Skripsi)

Oleh

BETTY INDAH RAHMAWATI



**ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2016**

ABSTRACT

THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) AND LEADERSHIP TOWARDS ORGANIZATIONAL PERFORMANCE (Study in Universitas Lampung)

By

BETTY INDAH RAHMAWATI

This research discusses about the influence of the Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and the leadership towards organizational performance in Universitas Lampung. The purposes of this research is to find out the influence of the OCB and the leadership towards organizational performance in Universitas Lampung. The type of this research is quantitative research with survey or questionnaire. This research was involving 227 respondents that consist of lecturers and staffs of Universitas Lampung. The data analysis that used in this research is multiple regression analysis to find out interrelatedness between the variables. Based on the analysis of the influence of OCB and Organizational Performance Leadership found that there is significant influence by looking at the coefficient of determination (R^2) of 0.227 (22.7%). The hypothesis test indicates that the OCB and Leadership have positive and significant impact on the performance of the organization, it is known from the results of the analysis of the F test of 32.909 and 0.000 of significance. Based on the results of multiple regression test between OCB and leadership to organizational performance, the values are obtained for OCB variable coefficient is 0.668 (66.8%) and the leadership is 0.521 (52.1%). It means any occurrence of 1% increase in the OCB will increase organizational performance by 66.8%, and if there is an increase of 1% on the leadership, it will increase to improve organizational performance of 52.1%.

Keywords :

Leadership, Organizational Citizenship Behaviour, Organizational Performance

ABSTRAK

PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR (OCB) DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI (Studi di Universitas Lampung)

Oleh

BETTY INDAH RAHMAWATI

Penelitian ini membahas tentang pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di Universitas Lampung. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh OCB dan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di Universitas Lampung. Tipe penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kuantitatif dengan menggunakan angket atau kuesioner. Penelitian ini melibatkan 227 responden yang terdiri dari tenaga pendidik dan kependidikan Universitas Lampung. Analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda untuk mengetahui keterkaitan antar variabel. Berdasarkan hasil analisis pengaruh OCB dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi diperoleh bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dengan melihat hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,227 (22,7%). Uji hipotesis menunjukkan bahwa OCB dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi, hal ini diketahui dari hasil analisis uji F sebesar 32,909 dan signifikansi 0,000. Berdasarkan hasil uji regresi berganda antara OCB dan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi diperoleh nilai koefisien variabel OCB sebesar 0,668 (66,8%) dan kepemimpinan sebesar 0,521 (52,1%). Hal tersebut diartikan setiap terjadi kenaikan 1% pada OCB maka akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 66,8%, dan jika terjadi kenaikan 1% pada kepemimpinan maka akan meningkatkan kinerja organisasi sebesar 52,1%.

Kata kunci: Kepemimpinan, Kinerja Organisasi, *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR* DAN
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA ORGANISASI
(Studi di Universitas Lampung)**

Oleh

BETTY INDAH RAHMAWATI

Skripsi

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

Pada

**Jurusan Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
2016**

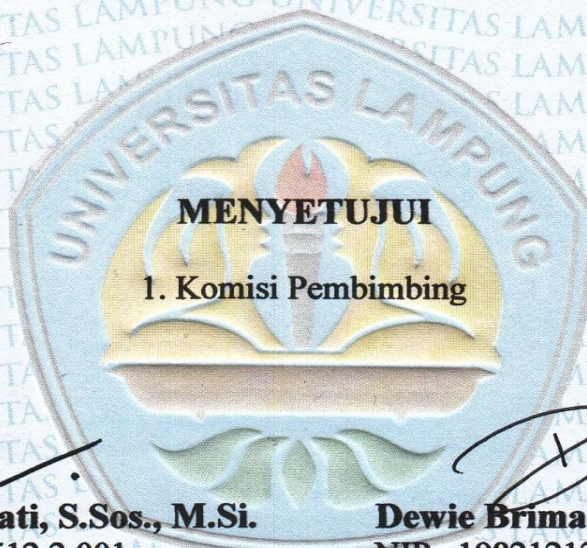
Judul Skripsi : **PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOUR DAN KEPEMIMPINAN TERHADAP
KINERJA ORGANISASI
(Studi di Universitas Lampung)**

Nama Mahasiswa : **Betty Indah Rahmawati**

No. Pokok Mahasiswa : **1216041027**

Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si.
NIP 19710122 199512 2 001

Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.
NIP 19821212 200801 2 017

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara

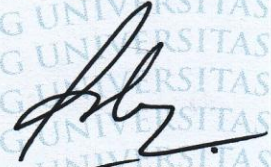
Dr. Dedy Hermawan, S.Sos., M.Si.
NIP 19750720 200312 1 002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

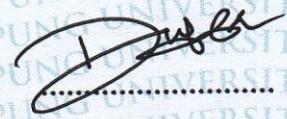
Ketua

: Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si.



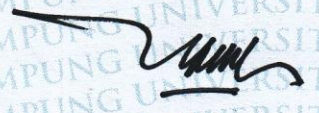
Sekretaris

: Dewie Brima Atika, S.IP., M.Si.



Penguji Utama

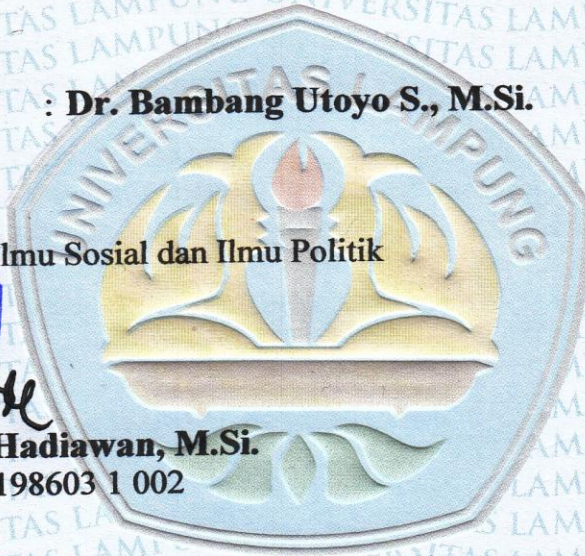
: Dr. Bambang Utoyo S., M.Si.



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Dr. Hi Agus Hadiawan, M.Si.

NIP. 19580109 198603 1 002



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 19 Agustus 2016

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi/Laporan akhir ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana/Ahli Madya), baik Universitas Lampung maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarangnya dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh dari karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Bandar Lampung, 14 Agustus 2016

Yang membuat pernyataan,



Betty Indah Rahmawati

NPM. 1216041027

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Betty Indah Rahmawati. Dilahirkan di Tanjung Karang pada tanggal 31 Oktober 1994 dari seorang wanita yang luar biasa penuh kasih dan sayang, ibu Sri Wahyuningsih dan dari seorang pria tampan dan berwibawa yang penuh perhatian dan tanggung jawab, bapak Rahmad.

Penulis memulai pendidikan di SD Negeri Sidorejo pada tahun 2000. Kemudian melanjutkan pendidikan di SMP Al-Kautsar pada tahun 2005. Penulis lulus pada tahun 2008 dan melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 9 Bandar Lampung.

Penulis diterima sebagai mahasiswa Jurusan Ilmu Administrasi Negara pada tahun 2012 melalui Jalur SNMPTN Reguler. Penulis berkesempatan berorganisasi dalam Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara (HIMAGARA) sebagai anggota bidang Dana dan Usaha periode 2014/2015, menjadi Ad-hoc Staff di AIESEC in Unila term 14/15, serta menjadi Experience Delivery Manager di AIESEC in Unila term 15/16. AIESEC merupakan organisasi kepemudaan internasional yang bergerak dibidang kepemimpinan dengan fokus memberdayakan pemuda untuk menyebarkan dampak positif dilingkungan masyarakat.

MOTTO

A leader is one who sees more than others see, who sees farther than others see, and who sees before others see.

(Leroy Eimes)

A penguin can't be a giraffe, so just be the best penguin you can be.

(Gary Vaynerchuk)

Keep your hard work. Because in the end, success will be the best revenge of life.

(BETS)

PERSEMBAHAN

Dengan menyebut nama Allah SWT

*Dengan ketulusan dan kerendahan hati, ku panjatkan rasa
syukur atas karunia-Mu kepadaku*

Kupersembahkan Karya ini kepada:

Ibu Sri Wahyuningsih

Bapak Drs. Rahmad

Adikku tersayang

Seluruh Keluarga besarku dan Teman-teman Terhebatku

Para Pendidik Tanpa Tanda Jasa yang ku Hormati

Almamater Tercinta

SANWACANA

Puji syukur penulis haturkan ke hadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi (Studi Universitas Lampung)”**. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Negara di Universitas Lampung.

Selama penulisan skripsi ini, penulis menyadari keterbatasan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki sehingga penulis membutuhkan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Kedua orang tuaku tercinta dan tersayang, Bapak Rahmad dan Ibu Sri Wahyuningsih, yang sudah memberikan seluruh dukungan, semangat, motivasi, nasehat dan do'a tiada hentinya untukku. Segala pengorbanan yang telah kalian berikan adalah sebuah kesempurnaan tersendiri bagiku. Terima kasih yang sangat besar untuk kedua sosok panutan yang telah mengajarkanku perjuangan dan memberikan dunianya kepadaku. Kalian adalah surga bagiku. Terima kasih untuk seluruh kasih sayang, perhatian dan pengertian yang sangat besar untukku, serta tiap untaian doa yang kau

berikan demi masa depan dan kesuksesanku. Terima kasih Ma, Pa. Janji yang akan selalu aku pegang: aku akan selalu membuatmu bangga disetiap apa yang ku lakukan.

2. Ibu Rahayu Sulistiowati, S.Sos, M.Si. selaku dosen Pembimbing Utama dari penulis. *My biggest thanks for my fairy Godmother.* Dari awal bimbingan yang membuat saya sedikit takut untuk bertemu karena sosok ibu yang *fierce*, hingga sekarang saya merasa bahwa *you are the best lecturer that I've ever met.* Terima kasih banyak atas segala yang telah ibu ajarkan ke saya, dari awal bangku perkuliahan hingga akhirnya menjadi pembimbing utama saya. Yang akan selalu saya ingat adalah kata-kata “Semangat ya, Bet” diakhir bimbingan.

3. Ibu Dewi Brima A, S.IP, M.Si. selaku dosen Pembimbing Kedua dari penulis. *My guardian angel in my every happy-hectic-critical moment. Bunch of thanks from me for you to the coolest lecturer that I've ever met.* Sesosok dosen yang saya kira akan membuat proses pembuatan skripsi ini menjadi rumit, tapi ternyata malah sebaliknya. Walau terkadang mendapatkan kata “lanjut ke pembimbing utama” adalah hal yang sangat amat dinanti setiap kali berhadapan dengan ibu. Terima kasih banyak atas segala pengetahuan, pengalaman, pun waktu yang telah ibu berikan.

4. Bapak Dr. Bambang Utoyo, M.Si. selaku Dosen Pembahas dari penulis.
Terima kasih Pak, atas motivasi, nasehat, arahan, kritik dan saran yang bermanfaat selama proses pendidikan hingga penyusunan skripsi.
5. Bapak Dr. Noverman Duadji, M.Si selaku dosen pembimbing akademik,
terima kasih Bapak atas nasehat, motivasi, arahan, ilmu, waktu, dan tenaganya selama proses pendidikan hingga saat ini.
6. Bapak Dr. Dedy Hermawan, S.Sos, M.Si selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara. Terima kasih Pak atas motivasi, nasehat, arahan, kritik dan saran yang bermanfaat selama proses pendidikan hingga saat ini.
7. Bapak Simon Sumanjoyo Hutagalung, S.A.N, M.P.A. selaku sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara. Terima kasih Pak sudah meyetujui outline yang penulis ajukan sebagai tonggak awal bagi penulis dalam mengawali skripsi ini dan terima kasih atas bimbingannya selama ini sehingga karya ini selesai.
8. Kepada seluruh Dosen Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Ibu Meiliyana, S.IP, M.A., Ibu Susana Indriyati C, S.IP, M.Si., Ibu Dra. Dian Kagungan, M.H., , Ibu Ani Agus P, S.AP, M.AP., Ibu Intan Fitri M, S.A.N, M.A., Bapak Prof. Dr. Yulianto, M.Si., Bapak Nana Mulyana, S.IP, M.Si., Bapak Eko Budi Sulistio, S.Sos, M.AP., Bapak Syamsul Maarif, S.IP, M.Si., Dr. Novita Tresiana, S.Sos, M.Si., Bapak Fery Triatmojo, S.A.N, M.P.A., Ibu

Selvi Dian Melinda, Bapak Izul dan Ibu Ita terima kasih banyak untuk semua ilmunya yang sudah diajarkan kepada penulis.

9. Ibu Nur'aini sebagai Staf Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang selalu memberikan pelayanan bagi penulis berkaitan dengan administrasi dalam penyusunan skripsi.
10. Kepada seluruh Tenaga Pendidik dan Kependidikan Universitas Lampung yang telah berpartisipasi dalam penelitian ini. Terimakasih telah meluangkan waktunya demi mengisi angket penelitian ini.
11. Adikku tersayang, Farika Zahra Odilla, Fakhrur Rizky Noviandri, Dia Luthfi Ginanafsi dan Fadhil Muhammad Firdaus. Terima kasih atas semangat dan doanya selama ini. Semoga apa yang dicita-citakan dapat tercapai dan kita dapat membanggakan papa dan mama.
12. Seluruh pahlawan tanpa tanda jasa, guru-guruku di SDN 1 Sidorejo, SMP AL-Kautsar, dan SMAN 9 Bandar Lampung yang paling berjasa sudah memberikan ilmu dan pengetahuan yang sangat bermanfaat baik akademik maupun spiritual bagi penulis.
13. Sahabat Klasik: Ajeng Kania Dini, Della Anggraini, Riska Avinda Putri, Rizki Ananda Napitupulu, Sabella Kintani, Tiara Anggun Puspita dan Yatia Rara Ayu Marancila. *Psychologists say "if a friendship lasts longer than 7 years, it will last a lifetime". Aye, aye here we are and I hope it will last forever. Love you guys to the moon and back.*

14. *The Best Comm*: Annisa Ayu Mulia, Hera Mutmainah dan Yorista Indah Astari. *Can't describe anything, you guys are purrrffeectttt!* Terima kasih atas seluruh waktu yang telah kita habiskan bersama. *I hope we can be the best version of us and be the best for all. I hope we can meet soon, and share all the story that we've already missed. I miss you guys, so much.*
15. Sahabat seperjuangan: Dewi Kartika Rini, Dwini Yunar Vini Agustin, Ghea Levana, Intan Maya Pratiwi, Rischa Mollytha dan Silvia Tika Anggraini. Mereka yang menemani dari awal bangku perkuliahan hingga akhir. Terima kasih atas sebuah perjalanan yang tidak pernah terlupakan dan terbayangkan sebelumnya. Terima kasih atas segala imajinasi mimpi masa depan kita, semoga apa yang kita impikan dikabulkan oleh Allah SWT.
16. *The Defenders*: Arjuna Frans Sisko, Bela Sabrina, Cinda Marsya Diandra, Dimastya Baskara, Dipo Almunadzar, Dita Synthaulin Evaniya, Kurnia Koriatun Nisa, Lia Hermanto, Rizky Ramdhani PN, Sokrat Dwi Putra dan 16 *Exchange Participants*. *Thanks for the journey, experiences, supports, and everything in between. See you on top!*
17. *ICXecutor 14/15*: Kak mpit, mom Yezzie, Alvin, Lia Baok, Kak Intan Bonbon, Novita, Paula, Arini, Ajeng, dan Isabella. Terima kasih telah memberikan pengalaman yang berharga, bangga sekali menjadi bagian dari kalian.

18. AIESEC Unila 14/15, AIESEC Unila 15/16 dan seluruh AIESEC member se-Indonesia. *Thank you for all the meetings, projects, conferences, journey, experiences, leadership skills also all the pressures. I can't mention you guys one by one but deeply from my heart I really wanna say thank you for shaping my life, for creating me to be a better person. AIESEC is not a destination, but a journey to success.*

19. Teman-teman AMPERA (ANE 012): Serli Ani (terima kasih sudah membantu banyak dalam penelitian ini), Kirana dan Rhida (sang mentor kuantitatif), Yeen (*my partner in crime for Korean things*), Melisa (teman bimbingan seperjuangan), Yuyun, Melda, Ana, Anggi, Mona, Yuli, Stefany, Dian, Novaria, Lena, Dara, Pewe, Purnama, Frisca, Icaya, Azizah, Oliva, Ayu Widya, Maya, Aliza, Emi, Tiara, Ayu Tsanita, Yoanita, Shella, Firdalia, Fitri, Merita, Herlina, Suci, Siti Muslimah, Yogi, Nadiril, Bayu, Bery, Iyaji, Ikhwan, Putu, Endry, Andre, Johan, Adin Aris, Uda Rezki, Eko, Rifki Enyum, Akbar, Infantri, Guruh, Kuma, Rifki Cibi, M. Alan, Taufik, Alfajar, Mamad, Bagus, Firdaus, Irlan, Kiki, Danu, serta sahabat Ampera yang lainnya terima kasih atas bantuan, dukungan, dan kebersamaannya.

20. KKN BUJUNG DEWA 2015: Abi Ilham Yurinza (sang kordes), om Bagus Bimantara, Mami Shintia, Teteh Diani Iska Miranti, Dian Didot Anggraini, dan Flaga Ucu Dindy. Terima kasih atas 2 bulan yang tidak akan pernah terlupakannya.

21. Semua pihak yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam perjuangan penulis selama ini terima kasih ya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi sedikit harapan semoga skripsi yang sederhana ini dapat berguna dan bermanfaat bagi kita semua. Aamiin.

Bandar Lampung, 28 April 2016

Penulis

Betty Indah Rahmawati

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL.....	iv
DAFTAR GAMBAR.....	vi

I. PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang.....	1
1.2.Rumusan Masalah.....	8
1.3.Tujuan Penelitian.....	9
1.4.Manfaat Penelitian.....	10

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1.Penelitian Terdahulu.....	11
2.1.1. S. Pantja Djati	12
2.1.2. Marita Ahdiyana.....	13
2.1.3. Budi Prijanto, Agustn Rusiana Sari dan Fitriansyah Habali	13
2.2.Tinjauan tentang <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB).....	14
2.2.1. Definisi <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB).....	14
2.2.2. Dimensi <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB).....	15
2.2.3. Indikator <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB).....	18
2.3.Tinjauan tentang Kepemimpinan.....	19
2.3.1. Definisi Kepemimpinan	19
2.3.2. Tipe-tipe Kepemimpinan dalam Organisasi	21
2.3.3. Indikator Kepemimpinan	24
2.4 Tinjauan tentang Kinerja Organisasi.....	26
2.4.1. Definisi Kinerja Organisasi.....	26
2.4.2. Pengukuran Kinerja Organisasi.....	27
2.4.3. Indikator Kinerja Organisasi	32

2.5. Hubungan antara <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) dan Kepemimpinan dengan Kinerja Organisasi	37
2.6. Kerangka Pikir	41
2.7. Hipotesis	42

III. METODE PENELITIAN

3.1. Tipe Penelitian	43
3.2. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional	43
3.2.1. Definisi Konseptual <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB)	43
3.2.2. Definisi Konseptual Kepemimpinan	44
3.2.3. Definisi Konseptual Kinerja Organisasi	44
3.2.4. Definisi Operasional	44
3.3. Populasi dan Sampel	47
3.4. Metode Pengumpulan Data	50
3.5. Skala Pengukuran Variabel	50
3.6. Teknik Analisis Data	52
3.7. Teknik Pengolahan Data	52
3.8. Uji Instrumen Penelitian	53
3.8.1. Uji Validitas	53
3.8.2. Uji Reliabilitas	54
3.9. Analisis Kuantitatif	55
3.9.1. Analisis Regresi Berganda	55
3.9.2. Uji t	56
3.9.3. Uji F	57
3.9.4. Uji R^2 atau Uji Determinasi	57
3.10. Uji Asumsi Klasik	58
3.10.1. Uji Normalitas	58
3.10.2. Uji Heteroskedastisitas	59
3.10.3. Uji Multikolinieritas	59
3.11. Uji Interpretasi Data	60

IV. GAMBARAN UMUM

4.1. Sejarah Universitas Lampung	61
4.2. Filosofi Universitas Lampung	66
4.3. Visi dan Misi Universitas Lampung	70
4.4. Tata Nilai Pengelolaan Universitas Lampung	74
4.5. Organisasi Universitas Lampung	75

V. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1. Karakteristik Responden	83
------------------------------------	----

5.1.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
5.1.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	84
5.1.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Pekerjaan	85
5.2. Hasil Analisis Data Deskriptif	85
5.2.1. Deskripsi Variabel X1 (<i>Oragnizational Citizenship Behaviour</i>)	86
5.2.2. Deskripsi Variabel X2 (Kepemimpinan)	93
5.2.3. Deskripsi Variabel Y (Kinerja Organisasi)	99
5.2.4. Deskripsi Responden mengenai Variabel-variabel Penelitian	109
5.3. Uji Instrumen Penelitian	140
5.3.1. Uji Validitas	140
5.3.2. Uji Reliabilitas	142
5.4. Hasil Analisis Uji Asumsi Klasik	143
5.4.1. Uji Normalitas	143
5.4.2. Uji Heteroskedastisitas	144
5.4.3. Uji Multikolinieritas	146
5.5. Uji Korelasi antara <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (X1), Kepemimpinan (X2) terhadap Kinerja Organisasi (Y)	147
5.6. Hasil Regresi Berganda	148
5.7. Uji Hipotesis	154
5.7.1. Uji F	154
5.7.2. Uji t	155
5.8. Pembahasan	157
5.8.1. Tingkat <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> (OCB) Pegawai di Universitas Lampung	157
5.8.2. Tingkat Kepemimpinan di Universitas Lampung	158
5.8.3. Tingkat Kinerja Organisasi Universitas Lampung	159
5.8.4. Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> terhadap Kinerja Organisasi Universitas Lampung	161
5.8.5. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi Universitas Lampung	162
5.8.6. Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> terhadap Kinerja Organisasi Universitas Lampung	163

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan	165
6.2. Saran	167

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1. Definisi Operasional	45
3.2. Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan Universitas Lampung dan Jumlah Sampel Penelitian.....	49
3.3. Kriteria Skala Pengukuran Jawaban	51
3.4. Interpretasi Data	60
5.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	83
5.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Umur	84
5.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Kelompok Pekerjaan	85
5.4. Deskripsi Variabel X1 (<i>Organizational Citizenship Behaviour</i>)	86
5.5. Deskriptif Variabel <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> Setiap Pertanyaan.....	87
5.6. Deskripsi Variabel X2 (Kepemimpinan)	93
5.7. Deskriptif Variabel Kepemimpinan Setiap Pertanyaan	94
5.8. Deskripsi Variabel Y (Kinerja Organisasi).....	99
5.9. Deskriptif Variabel Kinerja Organisasi Setiap Pertanyaan	100
5.10. Kriteria Skala Pengukuran Jawaban	110
5.11. Tanggapan Responden tentang <i>Organizational Citizenship Behaviour</i>	111

5.12. Deskriptif Responden tentang Kepemimpinan	118
5.13. Deskriptif Responden tentang Kinerja Organisasi	127
5.14. Hasil Uji Validitas	140
5.15. Hasil Uji Reliabilitas	142
5.16. Hasil Uji Multikolonieritas	146
5.17. Korelasi <i>Organizational Citizenship Behaviour</i> , Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi	147
5.18. Analisis Regresi Linier Berganda	149
5.19. Tabel Uji R^2 atau Koefisien Determinasi	151
5.20. Tabel Uji R^2 atau Koefisien Determinasi Kategori Umur	152
5.21. Interpretasi Koefisien Korelasi nilai r	154
5.22. Uji F	155
5.23. Uji t	156

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Kerangka Pikir	41
4.1. Struktur Organisasi Universitas Lampung	76
5.1. Grafik Normal Probability Plot	144
5.2. Hasil Uji Heterokedastisitas	145

I. PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Sedangkan, kinerja organisasi merupakan sebuah perbandingan dari apa yang telah dicapai oleh organisasi terhadap apa yang telah ditetapkan sebuah organisasi sebagai tujuan yang akan dicapai. Pengertian tersebut menunjukkan bahwa hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh tiap-tiap anggota dari organisasi tersebut mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja organisasi dapat diukur dari beberapa sudut yaitu aspek finansial, kepuasan pelanggan, operasi dan pasar internal, kepuasan pegawai, kepuasan komunitas dan *shareholder* atau *stakeholder* dan waktu. Efektifnya sebuah organisasi dapat dilihat dengan cara mengukur kinerja organisasi tersebut.

Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu faktor personal atau individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor kontekstual dalam Mahmudi (2005: 20). Peranan sumber daya manusia atau tiap-tiap individu di organisasi sangatlah penting. Penggerak sebuah organisasi pada dasarnya adalah

individu-individu yang terdapat di dalam organisasi, maka penilaian kinerja sebuah organisasi sebenarnya lebih diberatkan pada perilaku setiap individu yang ada di organisasi dalam melaksanakan tugasnya demi mencapai tujuan organisasi. Terdapat faktor individu dan juga faktor kepemimpinan didalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebuah organisasi. Kedua faktor yaitu faktor individu dan faktor kepemimpinan sangat melekat erat dengan perilaku manusia.

Menurut Robbins (2006: 31) *organizational citizenship behaviour* (OCB) sebagai salah satu bentuk perilaku individu dalam organisasi. Dalam beberapa tulisan *Organizational Citizenship Behaviour* diterjemahkan sebagai Perilaku Kewargaan Organisasional (PKO). Namun dalam penelitian ini akan tetap ditulis dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB). OCB menjadi hal yang menarik untuk diteliti karena menyangkut perilaku dari tiap-tiap individu di dalam organisasi. OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi kewajiban kerja formal karyawan, tetapi dapat mendukung fungsi organisasi secara efektif (Robbins, 2006: 31). Berawal dari pengertian OCB yang dikatakan oleh Robbins (2006: 31) bahwa OCB merupakan perilaku dari seorang individu yang ada di sebuah organisasi yang melaksanakan tugasnya melebihi dari apa yang seharusnya dikerjakan. Perilaku yang dimaksudkan sebagai OCB juga merupakan perilaku *extra-role* yang dimiliki oleh seorang individu untuk menampilkan individu terbaiknya melebihi dari apa yang seharusnya dilakukan. Perilaku *extra-role* adalah perilaku dalam bekerja yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal karyawan tetapi sangat dihargai jika ditampilkan karyawan karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi, Katz dalam Purba dan Seniati (2004: 105).

Tingkat OCB menurut Organ dalam Djati (2009: 22) dapat dilihat melalui lima dimensi. Dimensi-dimensi tersebut yang mengkualifikasikan OCB. Dimensi-dimensi tersebut yaitu, *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy* dan *civic virtue*. Kelima dimensi dari OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi ketika kelima dimensi tersebut terlihat disetiap individu didalam organisasi. Borman dan Motowidlo dalam Novliadi (2007: 6) pernah mengatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan pelumas dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku ini maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. Kesimpulan dari apa yang Borman dan Motowidlo dalam Novaldi (2007: 6) katakan dapat ditarik kesimpulan jika OCB merupakan sebuah perilaku yang nantinya akan dapat mempererat tingkat interaksi sosial di dalam organisasi. Melihat dari apa yang telah dikatakan oleh Borman dan Motowidlo maka jika tiap individu memiliki OCB di dalam dirinya maka organisasi yang mereka naungipun akan menunjukkan tingkat kinerja organisasi yang tinggi.

Selain perilaku individu dalam organisasi ada salah satu faktor yang ditemukan oleh beberapa peneliti yaitu faktor kepemimpinan yang mempunyai pengaruh penting dan langsung terhadap kinerja organisasi menurut Katz dan Kahn dalam Elenkov dan Manev (2005: 470). Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran dalam Robbins (2006: 432). Seorang pemimpin akan mempunyai sebuah kepribadian yang nantinya akan dapat mempengaruhi anggota timnya agar dapat mencapai tujuan mereka bersama. Sebuah organisasi haruslah mempunyai sosok pemimpin

di dalamnya, karena dengan adanya pemimpin organisasi tidak akan kehilangan arah dalam menyusun siasat guna mencapai tujuannya. Pemimpin harus mampu mengelola, memimpin dan melakukan inovasi dengan cepat dalam Prasajo (2004: 4).

Kepemimpinan haruslah menjadi suatu tonggak yang kuat dalam sebuah organisasi. Syarat dari kepemimpinan yang dikemukakan oleh Kartini Kartono (2005: 36-38) adalah kekuasaan, kewibawaan dan kemampuan. Ketiga syarat yang saling mengikat akan menjadikan kepemimpinan yang berkualitas. Pemimpin yang berkualitas nantinya akan memimpin individu-individu di organisasi. Keterkaitan antara kepemimpinan dan perilaku individu inilah yang nantinya akan dilihat. Kedua faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi tersebut akan menjadi fokus pada penelitian ini.

Melihat dari teori-teori yang telah dijabarkan, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang pengaruh OCB dan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di Universitas Lampung. Universitas Lampung merupakan salah satu universitas negeri yang ada di Lampung. Dewasa ini banyak bermunculan universitas-universitas baru di Provinsi Lampung.

Peringkat Universitas Lampung pada saat ini berada ditingkat atas. Dalam hal ini menyangkut tentang perbaikan kualitas sistem yang ada di Universitas Lampung. Perbaikan kualitas ini dapat digolongkan sebagai hasil yang telah dicapai oleh Universitas Lampung dalam perjalanannya mencapai visi dan misinya. Salah satu contoh pembuktian bahwa Universitas Lampung sedang dalam tahap memperbaiki kualitasnya adalah dalam sistem pemeringkatan Webometrics pada

jumat, 31 Juli 2015. Sistem pemeringkatan Webometrics telah merilis peringkat perguruan tinggi di seluruh dunia, termasuk Indonesia. Pembaruan Webometrics menyematkan Universitas Lampung sebagai sepuluh universitas terbaik di Indonesia dan Universitas Lampung berada di peringkat nomor satu untuk luar pulau Jawa (sumber: <http://fp.unila.ac.id/unila-peringkat-10-besar-webometric/> di akses pada Kamis, 5 November 2015 pukul 13.00).

Penghargaan yang didapatkan oleh Universitas Lampung merupakan sebuah prestasi bagi seluruh warga Universitas Lampung mulai dari pejabat rektorat dan dekanat serta seluruh civitas akademik di tiap fakultas. Universitas Lampung mampu mendapatkan akreditasi B gemuk dengan mengantongi 357 poin pada peringkat akreditasi dari Badan Nasional Perguruan Tinggi (BAN-PT). Peringkat akreditasi tersebut berdasarkan Surat Keputusan (SK) Nomor 186/SK/BAN-PT/Akred/PT/IV/2015 tanggal 10 April 2015. Di tahun 2014 terdapat empat belas program studi yang meraih akreditasi A, empat puluh tujuh prodi berakreditasi B dan empat prodi meraih akreditasi C (sumber: www.lampost.co/berita/ректор-sugeng-optimis-unila-raih-akreditasi-a-tahun-2020 diakses pada Kamis, 5 November 2015 pukul 14.00).

Penilaian *Greenmetric World University* pada tahun 2014, Universitas Lampung berhasil menduduki peringkat ke-10 sebagai perguruan tinggi dengan kualitas pengelolaan lingkungan hidup yang baik menuju *sustainability university*. *Greenmetric ranking* merupakan pemeringkatan universitas diseluruh dunia yang berbasiskan kepada kondisi lingkungan hidup dan kepedulian dari perguruan tinggi terhadap lingkungan hidup dan kepedulian dari perguruan tinggi terhadap

lingkungan hidup dan *sustainability development* guna menciptakan lingkungan kampus yang lebih sehat.

Pada saat ini Universitas Lampung telah memiliki berbagai macam prestasi. Prestasi-prestasi tersebut tidak terlepas dari tindakan dan perilaku pada individu di Universitas Lampung. Universitas Lampung menjadi perguruan tinggi pertama di Lampung yang berperan sebagai lumbung darah untuk masyarakat Lampung (sumber : <http://lampung.tribunnews.com/2015/11/20/jadi-lumbung-darah-unila-terima-penghargaan-dari-pmi> diakses pada 13 maret 2016 pukul 22. 21). Penghargaan tersebut didapatkan Universitas Lampung karena individu di Universitas Lampung mempunyai keterbukaan pikiran akan pentingnya saling membantu antar sesama. Sifat saling membantu yang diperlihatkan sebagai civitas Universitas Lampung merupakan sebuah contoh dari sikap individu dari sebuah organisasi.

Menurut Kartono (2005: 38) salah satu syarat untuk menjadi pemimpin yaitu mempunyai kemampuan. Begitu pula pemimpin-pemimpin yang menjabat di Universitas Lampung haruslah memiliki kemampuan. Rektor Universitas Lampung, Profesor Doktor Hasriadi Mat Akin, pada hari Kamis (14/1/2016) melantik 4 orang Profesor sebagai Wakil Rektor Unila. (sumber : http://www.rri.co.id/post/berita/237442/sorotan_kampus/empat_profesor_duduki_kursi_wakil_rektor_unila.html diakses pada 13 maret 2016 pukul 21. 35). Pemilihan wakil rektor yang dilakukan karena para wakil rektor yang sekarang dipercaya memiliki kemampuan untuk meningkatkan kualitas dan keterampilan lulusan Universitas

Lampung dan juga dapat meneruskan dan meningkatkan program kerja dari pejabat sebelumnya.

Beberapa prestasi yang dicapai oleh Universitas Lampung merupakan prestasi dari warga Universitas Lampung yang telah menjalankan tugas mereka selama ini. Terdapat beberapa penyelenggara pendidikan yang bersaing dengan Universitas Lampung, tingkat persaingan yang tinggi dapat menggeser posisi Universitas Lampung yang sekarang. Persaingan tersebut menyangkut kinerja dari para penyelenggara pendidikan. Persaingan-persaingan antar universitas sekarang ini terjadi dan sedang dihadapi oleh Universitas Lampung. Persaingan dalam menyediakan jasa pendidikan harus dihadapi oleh Universitas Lampung sekarang ini dengan begitu mengharuskan Universitas Lampung untuk melakukan berbagai perubahan internal agar tetap eksis sebagai penanda tingkat kedewasaan dalam berkarya. Dalam konteks perubahan internal dan dalam rangka peningkatan kualitas layanan, pada tahun 2014 lalu Universitas Lampung telah berhasil melakukan pengembangan organisasi melalui disahkannya Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 72 tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Lampung. Selain adanya perubahan nomenklatur penyebutan pada beberapa unit, misalnya perubahan sebutan pembantu rektor menjadi wakil rektor, namun yang lebih penting dari Permendikbud ini adalah adanya unit-unit baru yang memang harus dibentuk dalam rangka penguatan pelayanan pria sekaligus penanda kedewasaan dalam berkarya.

Dalam menyelenggarakan pendidikan bagi masyarakat, terdapat dua unsur penting yang menjadi ujung tombak bagi industri jasa pendidikan tinggi yaitu

ujung tombak yang pertama adalah tenaga edukasi, meningkatkan kualitas tenaga edukasi adalah suatu keniscayaan bagi industri perguruan tinggi untuk dapat bersaing dan direspon oleh pasar menurut Prabasmoro dalam Djati (2009: 20). Ujung tombak kedua adalah tenaga administrasi. Peranan yang dilakukan oleh tenaga administrasi sangat penting menyangkut pelayanan kepada mahasiswa. Umur Universitas Lampung yang sudah mencapai angka yang cukup tua, maka pelayanan prima dari tenaga kerja dan staff-staff yang ada di Universitas Lampung haruslah juga mengalami peningkatan. Hal tersebut akan membuat Universitas Lampung menjadi lebih mengukirkan namanya di jajaran universitas-universitas terbaik. Penelitian ini penting dilakukan untuk melihat pengaruh tingkat OCB pada Universitas Lampung dan juga faktor kepemimpinan terhadap kinerja organisasi agar Universitas Lampung dapat bersaing dengan penyelenggara pendidikan yang lainnya.

1.2.Rumusan Masalah

Dari uraian yang dijelaskan pada latar belakang masalah, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pegawai di Universitas Lampung?
2. Bagaimana tingkat kepemimpinan di Universitas Lampung?
3. Bagaimana tingkat kinerja organisasi Universitas Lampung?
4. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap tingkat kinerja organisasi di Universitas Lampung?

5. Apakah faktor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap tingkat kinerja organisasi di Universitas Lampung?
6. Apakah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan faktor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi di Universitas Lampung?

1.3.Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) pegawai di Universitas Lampung.
2. Untuk mengetahui tingkat kinerja organisasi Universitas Lampung.
3. Untuk mengetahui tingkat kepemimpinan organisasi Universitas Lampung.
4. Untuk menghasilkan gambaran tentang pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap kinerja organisasi di Universitas Lampung.
5. Untuk menghasilkan gambaran tentang pengaruh faktor kepemimpinan terhadap tingkat kinerja organisasi di Universitas Lampung.
6. Untuk menghasilkan gambaran tentang pengaruh secara stimulan antara *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan faktor kepemimpinan terhadap kinerja organisasi di Universitas Lampung.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memberi manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat digunakan sebagai sarana untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang didapat di bangku kuliah dan digunakan sebagai pengetahuan di dalam sebuah praktek kajian Ilmu Administrasi Negara, khususnya Organisasi Publik dan Perilaku Organisasi. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan di bidang Organisasi Publik dan Perilaku Organisasi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi organisasi yang berupa informasi mengenai pengaruh OCB dan Faktor Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi di Universitas Lampung. Sehingga dengan adanya informasi ini organisasi dapat mengambil langkah kedepan dalam mempertahankan peringkat dan kinerjanya.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini terinspirasi dari penelitian yang dilakukan oleh Ahdiyana yang dilakukan pada tahun 2006 tentang dimensi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dalam kinerja organisasi. Penelitian tersebut didapatkan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Bogler dan Somech dalam Ahdiyana (2006: 7) pada 983 guru SMP dan SMA di Israel menunjukkan bahwa, OCB yang dimiliki para guru sangat berpengaruh pada partisipasi mereka dalam pengambilan keputusan sehingga mempunyai dampak yang signifikan terhadap keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya. Terdapat penelitian yang memfokuskan pada pengaruh OCB terhadap kualitas pelayanan yang diadakan di Universitas Atma Jaya Jogjakarta yang dilakukan oleh Andhika Dwi Putra Siregar. Hasil penelitian tersebut menunjukkan tingkat OCB para karyawan administrasi di Universitas Atma Jaya Jogjakarta termasuk tinggi. Serta penelitian tersebut menunjukkan kualitas pelayanan karyawan administrasi yang tinggi pula.

Terdapat beberapa penelitian yang relevan dan berkaitan tentang OCB, Kepemimpinan dan Kinerja organisasi yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti, antara lain:

2.1.1. S. Pantja Djati (*The Influence Of The Morale And The Commitment Of Administration Staff Towards The Organizational Citizenship Behaviour Anf Its Impact Toward Sevice Qualiity Performance At Private University In Surabaya, Jurnal - 2009*)

Penelitian ini berjudul *The Influence Of The Morale And The Commitment Of Administration Staff Towards The Organizational Citizenship Behaviour Anf Its Impact Toward Sevice Qualiity Performance At Private University In Surabaya-Indonesia*. Penelitian ini berfokus pada hubungan antara moral pegawai dan komitmen pegawai dan juga OCB, kemudian dilanjutkan dengan hubungan antara OCB dan kualitas pelayanan. Penelitian ini dilakukan di 5 universitas di Surabaya yaitu Universitas Petra Chrisitan, Universitas Surabaya, Universitas Pembangunan Nasional Veteran, Universitas 17 agustus 1945 dan universitas Widya Mandala. Penelitian ini dilakukan pada 133 orang yang terpilih.

Hasil dari penelitian ini terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel moral dan variabel komitmen terhadap OCB dengan skor CR 3,940 (skor standar 1,96). Hasil penelitian yang kedua hubungan antara OCB terhadap kualitas pelayanan adalah terdapat pengaruh positif dan signifikan OCB dari staf administrasi terhadap kualitas pelayanan di universitas di Surabaya dengan skor CR nya yaitu 2,345.

2.1.2. Marita Ahdiyana (*Organizational Citizenship Behaviour dalam Kinerja Organisasi, Jurnal - 2006*)

Judul dari penelitian dari Marita Ahdiyana adalah Dimensi OCB dalam kinerja organisasi. Tujuan dari penelitian ini adalah melihat apakah terdapat pengaruh antara dimensi-dimensi dari OCB terhadap kinerja organisasi. Penelitian ini dilakukan dengan membandingkan penelitian-penelitian terdahulu. Hasil dari penelitian ini adalah OCB mempunyai pengaruh yang signifikan pada kinerja organisasi dan keberhasilan organisasi mencapai tujuannya.

2.1.3. Budi Prijanto, Agustin Rusiana Sari dan Fitriansyah Hambali (*Pengaruh Efektifitas Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi, Skripsi - 2011*)

Para peneliti memberikan judul penelitiannya sebagai “Pengaruh Efektifitas Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Organisasi”. Penelitian ini mengambil tempat di Badan Eksekutif Mahasiswa – Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Periode 2010-2011. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui tingkat efektifitas komunikasi, efektifitas kepemimpinan dan kinerja organisasi. Penelitian ini juga untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh efektifitas komunikasi dan kepemimpinan terhadap kinerja organisasi baik secara parsial maupun secara simultan, serta mengukur seberapa jauh kemampuan model yang terbentuk dalam menerangkan kinerja organisasi pada Badan Eksekutif Mahasiswa, Fakultas Ekonomi Universitas Gunadarma Periode 2010-2011. Penelitian ini dilakukan pada tiga puluh mahasiswa pengurus BEM-FE, Universitas Gunadarma yang terdiri dari delapan belas responden pria dan

dua belas responden wanita. Berdasarkan penelitian tersebut, menurut persepsi responden, tingkat efektivitas komunikasi, efektivitas kepemimpinan dan kinerja organisasi pada BEM –FE, Universitas Gunadarma berada pada kategori baik. Secara parsial, hanya variabel efektivitas komunikasi saja yang berpengaruh parsial, hanya variabel efektivitas komunikasi saja yang berpengaruh terhadap kinerja BEM-FE, Universitas Gunadarma, namun demikian secara bersama-sama variabel efektivitas komunikasi dan kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja BEM-FE, Universitas Gunadarma.

2.2. Tinjauan tentang *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

2.2.1. Definisi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Definisi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) berpusat kepada perilaku tiap individu yang melaksanakan tugasnya yang melebihi dari deskripsi kerjanya. Organ dalam Djati (2009: 22) memberikan pengertian OCB sebagai bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual untuk meningkatkan efisiensi kinerja organisasi dengan membantu tujuan dari produktifitas individu pegawai. Menurut Organ dalam Djati (2009: 22), OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal menurut Organ dalam Ahdiyana (2006: 2). OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di-*reward* oleh perolehan kinerja tugas. OCB

ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" yang merupakan salah satu bentuk perilaku pro sosial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu menurut Aldag & Resckhe dalam Siregar (2010: 9).

Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli tentang OCB maka penulis menarik kesimpulan bahwa OCB merupakan sebuah perilaku dari seorang pegawai organisasi yang tidak diatur secara formal yang dilakukan dan dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi.

2.2.2. Dimensi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Ada beberapa ahli yang memberikan pandangan tentang karakteristik yang menyangkut tentang perilaku OCB para pegawai. Organ dalam Djati (2009: 22) menerangkan, terdapat 5 dimensi dalam OCB, yaitu:

a. *Altruism* (ketidakegoisan)

Perilaku yang bertujuan untuk membantu rekan kerja agar dapat memecahkan masalahnya dalam situasi yang sulit yang dihadapi di dalam organisasi maupun masalah pribadinya. Dimensi ini mengarah kepadaperilaku memberi pertolongan yang bukan dari tanggungjawabnya.

b. *Conscientiousness* (sifat berhati-hati)

Perilaku yang bertujuan untuk memberikan kinerja yang melebihi apa yang ditargetkan perusahaan. Dimensi ini mengarah ke perilaku yang melebihi dari deskripsi kerja sebagai seorang pegawai.

c. *Sportmanship* (sikap sportif)

Perilaku yang bertujuan untuk mentoleransi situasi yang tidak ideal di dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan atau penolakan. Seseorang yang mempunyai tingkat *sportmanship* yang tinggi akan meningkatkan iklim kerja yang positif antar pegawai dan akan membuat lingkungan kerja yang kondusif.

d. *Courtesy* (Kesopanan)

Perilaku yang bertujuan untuk menjaga hubungan yang baik sesama pegawai agar dapat menghindari masalah-masalah interpersonal. Dimensi ini mengarah pada rasa hormat dan menghargai satu sama lain sesama pegawai.

e. *Civic Virtue* (moral kemasyarakatan)

Perilaku yang bertujuan untuk menunjukkan sikap berkerja yang baik seperti berinisiatif dalam berkontribusi pengembangan dari sistem kerja atau prosedur, melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi, dan lain-lain. Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas kinerja bidang pekerjaannya.

Podsakoff et al. dalam Hastaningsih (2007: 13) menyatakan bahwa indikator-indikator dari OCB adalah:

- a. *Helping behaviour*, yaitu perilaku yang suka membantu kepada orang lain atau rekan kerja.
- b. *Sportsmanship*, bersifat sportif, jujur dan tanggungjawab.
- c. *Individual initiative*, yaitu selalu memiliki inisiatif untuk mampu menyelesaikan tugasnya dengan baik.
- d. *Civic virtue*, seorang anggota organisasi yang baik, taat kepada ketentuan dan peraturan yang berlaku.
- e. *Organizational commitment*, memiliki komitmen organisasional yang tinggi, keinginan untuk tetap tinggal di perusahaan tidak berpindah ke perusahaan lain, serta merasa memiliki terhadap perusahaan.
- f. *Complacence*, memiliki rasa puas terhadap seluruh aspek-aspek yang berhubungan dengan pekerjaan dan perusahaan.
- g. *Personal development*, selalu berkeinginan untuk maju dan berkembang.

Sedangkan Graham dalam Ahdiyana (2006: 3) memberikan konseptualisasi OCB yang berbasis pada filosofi politik dan teori politik modern. Dengan menggunakan perspektif teoritis ini, Graham mengemukakan tiga bentuk OCB yaitu:

- a. Ketaatan (*Obedience*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menerima dan mematuhi peraturan dan prosedur organisasi.
- b. Loyalitas (*Loyalty*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk menempatkan kepentingan pribadi mereka untuk keuntungan dan kelangsungan organisasi.

- c. Partisipasi (*Participation*) yang menggambarkan kemauan karyawan untuk secara aktif mengembangkan seluruh aspek kehidupan organisasi.

Partisipasi terdiri dari:

- i. Partisipasi sosial yang menggambarkan keterlibatan karyawan dalam urusan-urusan organisasi dan dalam aktivitas sosial organisasi. Misalnya: selalu menaruh perhatian pada isu-isu aktual organisasi atau menghadiri pertemuan-pertemuan tidak resmi.
- ii. Partisipasi advokasi, yang menggambarkan kemauan karyawan untuk mengembangkan organisasi dengan memberikan dukungan dan pemikiran inovatif. Misalnya: memberi masukan pada organisasi dan memberi dorongan pada karyawan lain untuk turut memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan organisasi.
- iii. Partisipasi fungsional, yang menggambarkan kontribusi karyawan yang melebihi standar kerja yang diwajibkan. Misalnya: kesukarelaan untuk melaksanakan tugas ekstra, bekerja lembur untuk menyelesaikan proyek penting, atau mengikuti pelatihan tambahan yang berguna bagi pengembangan organisasi.

2.2.3. Indikator *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Penelitian ini akan menggunakan teori tentang OCB dari Dennis W. Organ dalam Djati (2009: 22) yaitu 5 dimensi tentang OCB. Dimensi-dimensi itu adalah *altruism* (ketidakegoisan), *conscientiousness* (sifat berhati-hati), *sportmanship* (sikap sportif), *courtesy* (kesopanan), dan *civic virtue* (moral kemasyarakatan). Penggunaan teori ini dikarenakan kecocokan antara studi penelitian dan juga teori

yang ada. Penelitian-penelitian terdahulu yang menganbil tema tentang OCB juga banyak yang menggunakan teori dari Dennis W. Organ. Penelitian yang menggunakan teori tersebut adalah *The Influence of the Morale and the Commitment of Administration Staff Towards the Organizational Citizenship Behavior and its Impact Towards Service Quality Performance at Private Universities in Surabaya-Indonesia* oleh S. Pantja Djati pada tahun 2009 dan *Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organsiasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour* oleh Debora Eflina Purba dan Ali Nina Liche Seniati pada tahun 2004.

2.3. Tinjauan tentang Kepemimpinan

2.3.1. Definisi Kepemimpinan

Seorang pemimpin yang sebenarnya pasti memiliki jiwa kepemimpinan didalam jiwanya. Seorang pemimpin harus dapat menyusun arah strategi dan juga memelihara suatu organisasi agar kondusif dalam mencapai tujuannya. Robbins (2006: 432) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Sumber dari pengaruh ini dapat bersifat formal, seperti yang disajikan oleh kepemilikan peringkat manajerial dalam organisasi. Terry dan Rue (1992: 192) mengatakan kepemimpinan sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin, untuk mempengaruhi prilaku orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu.. Menurut United Nation Development Programmes (UNDP) seorang pemimpin harus mampu menjawab enam pertanyaan yang fundamental

yaitu apa visi organisasi dan apa yang dilihat di masa depan dan apa kegiatan yang selalu disepakati bersama (*vision*), apa misi organisasi dan bagaimana organisasi tetap eksis dan bertahan hidup (*mission*), apa aktivitas organisasi dipercaya dan dinilai (*values*), apa pedoman yang diberikan kepada pegawai dan bagaimana pegawai menetapkan kualitas layanan (*policy*), dalam jangka panjang dan jangka pendek apakah hasil kerja dapat mencapai visi, misi dan tujuan (*objectives and goals*), dan bagaimana pegawai digerakkan ke visi, misi, tujuan dan sasaran (*methodology*) dalam Gaspersz (1997: 26).

Dari definisi-definisi tentang kepemimpinan diatas, kepemimpinan selalu dikaitkan dengan manajemen, yang pada dasarnya kedua artian tersebut adalah berbeda. Pamudji dalam Pasolong (2007: 107) berpendapat bahwa: (1) kepemimpinan nuansanya mengarah kepada kemampuan individu, yaitu kemampuan seorang pemimpin, sedangkan manajemen mengarah pada sistem dan mekanisme kerja. (2) Kepemimpinan merupakan kualitas hubungan atau interaksi antara pemimpin dan pengikut dalam situasi tertentu, sedangkan manajemen merupakan fungsi status atau wewenang (*authority*), jadi kepemimpinan menekankan kepada pengaruh kepada pengikut (*wibawa*) sedangkan manajemen menekankan pada wewenang yang ada. (3) kepemimpinan berdasar pada sumber-sumber yang ada dalam dirinya (kemampuan kesanggupan) untuk mencapai tujuan, sedangkan manajemen mempunyai kesempatan untuk mengarahkan dana dan daya yang ada di dalam organisasi untuk mencapai tujuan secara efisien dan efektif. (4) Kepemimpinan diarahkan untuk mewujudkan

keinginan pemimpin, walaupun akhirnya mengarah ketercapaian tujuan organisasi, sedangkan manajemen mengarah kepada tercapainya tujuan organisasi.

Definisi kepemimpinan dapat disimpulkan menjadi sebuah kemampuan seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain yang mempunyai tujuan yang sama dalam mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan bukan hanya untuk menentukan dan mencatat kegagalan yang dibuat oleh tim, tetapi juga untuk mengidentifikasi dan kemudian menghilangkan penyebabnya.

2.3.2. Tipe-tipe Kepemimpinan dalam Organisasi

Terdapat beberapa tipe-tipe kepemimpinan dalam organisasi, yaitu:

2.3.2.1. Tipe Kepemimpinan Otokrasi

Pemimpin yang bertipe otokrasi, yaitu dalam mengambil keputusan diputuskan pada pemimpin dalam Pasolong (2007: 118). Tipe kepemimpinan ini semuanya ditentukan oleh pemimpin, pemimpin adalah segalanya. Semua keputusan diambil oleh pemimpin dan anak buahnya tidak mempunyai hak untuk bersuara. Anak buah hanya menjalankan intruksi yang diberikan. Pola komunikasi yang terjadi adalah satu arah dari pimpinan ke anak buah. Dengan pola kepemimpinan ini semua tugas yang diberikan pasti akan selesai karena pemimpin akan memastikan semuanya berjalan dengan baik. Ciri-ciri kepemimpinan otokrasi yang dikemukakan oleh Siagian dalam Pasolong (2007: 118), adalah : (1) Menganggap organisasi sebagai milik pribadi, (2) mengidentifikasi tujuan

pribadi, (3) menganggap bawahan sebagai alat semata-mata, (4) tidak mau menerima kritikan, saran dan pendapat (5) terlalu tergantung kepada kepuasan formalnya, (6) dalam tindakan pergerakannya sering menggunakan approach yang mengandung unsur paksaan dan punitif (bersifat menghukum).

2.3.2.2. Tipe Kharismatik

Tipe kepemimpinan kharismatik ini sangat sulit untuk dijelaskan sifat-sifat atau karakteristik yang dimilikinya karena Kharisma seseorang itu muncul alami dari dirinya sendiri. Conger dalam Pasolong (2007: 119), menyatakan bahwa pemimpin kharismatik menurut kejujurannya adalah agen perubahan, mereka melihat kekurangan dalam situasi apa saja. Menurut Conger kepemimpinan kharismatik terdapat dua jenis, yaitu : (1) perhatiannya selalu tertuju ke masa depan dan (2) memiliki banyak tuntutan yang memotivasi, mendesak dan mengintimidasi bawahan untuk bertindak. Menurut Pasolong (2007: 119) pemimpin yang bertipe kharismatik memiliki beberapa hal yaitu : (1) kekuatan energi yang sangat luar biasa, (2) memiliki daya tarik yang tinggi, dan (3) wibawa yang alami. Sehingga ia mempunyai pengikut tanpa mobilisasi. Bahkan ada yang menyebut pemimpin yang kharismatik dianggap mempunyai kekuatan gaib (*supranatural power*) dan kemampuan-kemampuan yang *superhuman*, yang diberikan oleh sang pencipta.

2.3.2.3. Tipe Demokratik

Tipe kepemimpinan yang memberikan tanggung jawab dan wewenang kepada semua anggota tim adalah tipe demokratik. Seluruh anggota tim berperan aktif

dalam mengambil keputusan dan juga dalam memberi masukan kepada pemimpin. Begipula sang pemimpin yang bersifat terbuka terhadap usul yang telah diberikan oleh anggotanya, karena pemimpin akan menganggap masukan atau usulan dari para anggotanya bersifat baik adanya.

Ciri-ciri kepemimpinan demokratik menurut Pasolong (2007: 119) adalah sebagai berikut : (1) semua keputusan dan kebijakan didasarkan pada hasil prosesi demokrasi, (2) pemimpin senang menerima kritikan, saran dan pendapat dari bawahan, (3) selalu berusaha melakukan kerjasama dengan bawahan. (4) siap berkompetensi dengan bawahannya.

2.3.2.4. Tipe *Laissez – Faire*

Tipe kepemimpinan *Laissez – Faire* bercondong ke sifat pemimpin yang memberikan kebebasan kepada bawahannya dalam bertindak tanpa diperintahkan. Dalam hal ini, pemimpin bersifat pasif dan menunggu semuanya dari anak buahnya. Pola kepemimpinan yang terjadi adalah satu arah dari anak buah kepada pimpinan. Tipe kepemimpinan ini cocok diterapkan jika mempunyai anak buah dengan inisiatif yang baik.

Pasolong (2007: 120) mendefinisikan pemimpin yang bertipe kepemimpinan *Laissez – Faire* sebagai pemimpin yang memberikan kebebasan kepada bawahannya untuk bertindak tanpa diperintahkan. Dalam artiannya bahwa memberikan kelompoknya dan setiap orang berbuat semaunya. Pemimpin tidak ikut berpartisipasi dalam pelaksanaan kegiatan, sehingga semua kegiatan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan sendiri.

2.3.2.5. Tipe Paternalistik

Pasolong (2007: 120) mengatakan bahwa pemimpin yang bertipe paternalistik pada umumnya terdapat pada masyarakat yang masih tradisional dan agraris, pemimpin yang bertipe peternalistik dapat dilihat dari : (1) hubungan famili dan atau ikatan primordial, (2) adat istiadat yang sangat besar pengaruhnya terhadap berperilaku, (3) hubungan pribadi yang masih menonjol.

2.3.3. Indikator Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan sebuah kemampuan dari seorang individu yang dapat mempengaruhi anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan bersama. Dalam hal ini terdapat beberapa indikator yang menggambarkan sebuah kepemimpinan itu ada.

Menurut Siagian (2002: 121), indikator-indikator kepemimpinan dapat dilihat sebagai berikut :

- a. Iklim saling mempercayai
- b. Penghargaan terhadap ide bawahan
- c. Memperhitungkan perasaan para bawahan
- d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan
- e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan
- f. Mempertimbangkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.
- g. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan profesional.

Disamping itu Kartono (2005: 36-38) mengatakan bahwa persyaratan kepemimpinan itu harus selalu dikaitkan dalam tiga hal penting, yaitu :

- a. Kekuasaan, yaitu otoritas dan legalitas yang memberikan kewenangan kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- b. Kewibawaan adalah kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
- c. Kemampuan, yaitu segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Stigdoll dalam Pasolong (2007: 114) mengatakan bahwa pemimpin harus memiliki beberapa kelebihan, yaitu : (1) kapasitas, yaitu kecerdasan, kewaspadaan, kemampuan berbicara atau verbal facility, keaslian dan kemampuan menilai. (2) Prestasi atau achievement, yaitu gelar keserjanaan, ilmu pengetahuan perolehan dalam olah raga dan atletik, dan lain-lain. (3) tanggungjawab, yaitu mandiri, berinisiatif tekun, ulet, percaya diri, agresif dan punya hasrat untuk unggul. (4) partisipasi, yaitu aktif, memiliki sosiabilitas tinggi, mampu bergaul, kooperatif, atau suka bekerja sama, mudah menyesuaikan diri, punya rasa humor. (5) status, yaitu memiliki kedudukan sosial-ekonomi cukup tinggi, populer, dan tenar.

Menurut Nightingale dan Schult dalam Pasolong (2007: 115), seorang pemimpin perlu memiliki kemampuan, yaitu : (1) kemandirian, berhasrat untuk memajukan diri sendiri (individualisme), (2) besar rasa ingin tahu dan cepat tertarik kepada manusia dan benda-benda, (3) multiterampil atau memiliki kepandaian yang beraneka ragam, (4) memiliki rasa humor, suka berkawan, antusiasme yang tinggi,

(5) perfeksionis, selalu ingin mendapatkan yang sempurna, (6) mudah menenysuaikan diri, adaptasinya tinggi, (7) sabar, tidak berarti diam atau berhenti, (8) waspada, peka, jujur, optimis, gigih, ulet, realistis, (9) komunikatif, serta pandai berbicara/ berpidato, (10) berjiwa wiraswasta, (11) sehat jasmani, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat serta berani mengambil resiko, (12) tajam firasatnya, adil pertimbangannya, (13) berpengetahuan yang luas dan selalu berupaya meningkatkan pengetahuannya. (14) memiliki motivasi yang tinggi, sadar akan target yang harus dicapainya dengan idealisme yang tinggi, dan (15) ounya imajinasi dan sinerjik.

Dapat disimpulkan bahwa indikator yang dapat menggambarkan kepemimpinan adalah kekuasaan, kelebihan dan kemampuan. Ketiga indikator tersebut haruslah ada dalam diri seorang pemimpin yang nantinya akan menampilkan sikap kepemimpinannya. Dengan ketiga syarat tersebut maka sebuah kepemimpinan akan dapat membawa sebuah organsiasi berjalan mencapai tujuannya.

2.4. Tinjauan tentang Kinerja Organisasi

2.4.1. Definisi Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan kata-kata yang populer dikalangan publik. Menurut Torang (2013: 74) kinerja (*performance*) adalah kuantitas dan atau kwaitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi daam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Rasul dalam Thoyibatun (2009: 251) kinerja instansi diartikan sebagai efektifitas operasional organisasi dari segi manajerial dan ekonomi, atau kesesuaian kinerja karyawan selaku penanggung jawab organisasi dengan standar yang ditentukan. Sedangkan menurut Surjadi (2009: 7) kinerja organisasi adalah totalitas hasil kerja yang dicapai suatu organisasi tercapainya tujuan organisasi berarti bahwa, kinerja suatu organisasi itu dapat dilihat dari tingkatan sejauh mana organisasi dapat mencapai tujuan yang didasarkan pada tujuan yang sudah ditetapkan sebelumnya. Menurut Chaizi Nasucha dalam Pasolong (2007: 177), kinerja organisasi adalah sebagai efektifitas organisasi secara menyeluruh untuk memenuhi kebutuhan yang ditetapkan dari setiap kelompok yang berkenaan melalui usaha-usaha yang sistematis dan meningkatkan kemampuan organisasi secara terus menerus mencapai kebutuhan secara efektif.

Dari definisi-definisi diatas terkait dengan kinerja organisasi, dapat dipahami bahwa kinerja organisasi adalah seberapa jauh hasil kerja yang telah dicapai oleh organisasi dalam rangka pencapaian tujuannya yang sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi sebelumnya.

2.4.2. Pengukuran Kinerja Organisasi

Wibowo (2014: 174-175) mengemukakan bahwa terdapat empat pendekatan berbeda yang dapat dipakai untuk mengukur kinerja organisasi, yaitu sebagai berikut:

a. *A Balanced Scorecard*

A *balanced scorecard* merupakan serangkaian ukuran yang memberi manajer puncak pandangan bisnis yang cepat tetapi komprehensif. Manajer harus melihat bisnis dalam empat perspektif, yaitu :

- i. *Customer perspectives*, tentang bagaimana pelanggan melihat kita,
- ii. *Internal perspectives*, tentang apa yang harus kita lampau
- iii. *Innovation and learning perspectives*, tentang dapatkah kita melanjutkan untuk memperbaiki dan menciptakan nilai.
- iv. *Financial perspectives*, tentang bagaimana kita melihat pemegang saham.

b. *The European Foundation for Quality Management Model*

Terdapat indikasi bahwa kepuasan pelanggan, kepuasan pekerja, dan dampak pada masyarakat dicapai melalui kepemimpinan. Hal itu mendorong kebijakan dan strategi, manajemen pekerja, sumber daya dan proses mengarah pada keunggulan hasil bisnis. Terdapat 9 elemen dalam model ini, yaitu:

- i. Kepemimpinan, tentang bagaimana perilaku dan tindakan tim eksekutif dan semua pemimpin lain memberi inspirasi, mendukung dan meningkatkan budaya *total quality management*.
- ii. Kebijakan dan strategi, tentang bagaimana organisasi memformulasikan, menyebarkan dan mereview kebijakan dan strategi dan mengubahnya ke dalam rencana dan tindakan.
- iii. Manajemen sumber daya manusia, tentang bagaimana organisasi merealisasi potensi sepenuhnya dari segenap sumber daya manusianya.
- iv. Sumber daya, tentang bagaimana organisasi mengelola sumber daya secara efektif dan efisien.

- v. Proses, tentang bagaimana organisasi mengidentifikasi, mengelola, mereview dan memperbaiki prosesnya.
- vi. Kepuasan pelanggan, tentang apa yang dicapai organisasi dalam hubungan dengan kepuasan orangnya sendiri.
- vii. Kepuasan pekerja, tentang apa yang diperoleh organisasi dalam hubungan dengan kepuasan orangnya sendiri.
- viii. Dampak pada masyarakat, tentang apa yang dicapai organisasi dalam memuaskan kebutuhan konsumen dan harapan masyarakat lokal, nasional dan internasional.
- ix. Hasil bisnis, tentang apa yang dicapai organisasi dalam hubungannya dengan sasaran bisnis yang direncanakan dan memuaskan kebutuhan dan harapan setiap orang dengan kepentingan finansial dalam organisasi.

c. *Economic Value Added*

Terdapat empat ukuran favorit dalam model *Economic Value Added* ini, yaitu sebagai berikut:

- i. *Added Value* merupakan perbedaan antara nilai pasar dari output perusahaan dan biaya inputnya.
- ii. *Market value added* merupakan perbedaan antara kapitalisasi pasar perusahaan dan total investasi kapital. Jika positif, akan mengindikasikan diciptakannya kekayaan pasar saham.
- iii. *Cash flow w return on investment* membandingkan *cash flow* disesuaikan inflasi dengan *gross revenue* disesuaikan inflasi, untuk menemukan *cash flow return on investment*.

iv. *Total shareholder return* merupakan apa yang sebenarnya diperoleh pemegang saham, misalnya perubahan dalam nilai kapital plus sviden.

d. *Traditional Financial Measures*

Merupakan ukuran finansial tradisional, yang antara lain termasuk: *return on equity*, *return on capital employed*, *earnings per share*, *price/earning ratio*, *return on sales*, *assets turnover*, *overall overheads/sales ratio*, *profit or sales or added value per employer*, *output per employee* (produktivitas).

Pengukuran kinerja biasanya dilakukan untuk aspek-aspek berikut ini dalam Bastian (2006: 276-277):

a. Aspek Finansial

Aspek finansial meliputi anggaran atau *cash flow*. Aspek finansial ini sangat penting diperhatikan dalam pengukuran kinerja sehingga dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia.

b. Kepuasan Pelanggan

Dalam globalisasi perdagangan, peran dan posisi pelanggan sangat krusial dalam penentuan strategi organisasi. Untuk itu, manajemen perlu memperoleh informasi yang relevan tentang tingkat kepuasan pelanggan.

c. Operasi dan Pasar Internal

Informasi operasi dan mekanisme pasar internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan organisasi dirancang untuk pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Di samping itu, informasi operasi dan pasar internal menentukan tingkat efisiensi dan efektivitas operasi organisasi.

d. Kepuasan Pegawai

Dalam organisasi yang banyak melakukan inovasi, peran strategis pegawai amat menentukan kelangsungan organisasi. Peningkatan kepuasan pegawai akan berdampak positif terhadap kinerja organisasi.

e. Kepuasan Komunitas dan *Shareholders/Stakeholder*

Pengukuran kinerja perlu dirancang untuk mengakomodasi kepuasan para *stakeholders*. Hal ini dikarenakan para *stakeholders* akan meninjau kinerja organisasi secara berkelanjutan, dan hasil yang baik akan memberikan manfaat langsung kepada organisasi.

f. Waktu

Informasi untuk pengukuran harus informasi terbaru, sehingga manfaat hasil pengukuran kinerja dapat dimaksimalkan. Dengan memiliki informasi terbaru, organisasi dapat segera menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

Menurut BPKP (Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan) dalam Mahsun (2006: 33), cakupan pengukuran kinerja sektor publik harus mencakup item-item sebagai berikut :

- a. Kebijakan (*policy*), untuk membantu pembuatan maupun pengimplementasian kebijakan.
- b. Perencanaan dan penganggaran (*planning and budgeting*), untuk membantu perencanaan dan penganggaran atas jasa yang diberikan dan untuk memonitor perubahan terhadap rencana.
- c. Kualitas (*quality*), untuk memajukan standarisasi atas jasa yang diberikan maupun keefektifan organisasi.
- d. Kehematan (*economy*), untuk *me-review* pendistribusian dan keefektifan penggunaan sumber daya.

- e. Keadilan (*equity*), untuk meyakini adanya distribusi yang adil dan dilayani semua masyarakat.
- f. Pertanggungjawaban (*accountability*), untuk meningkatkan pengendalian dan mempengaruhi pembuatan keputusan.

Sedangkan menurut Kumorotomo ada beberapa kriteria dalam menilai kinerja organisasi publik, antara lain:

a. Efisiensi

Efisiensi menyangkut pertimbangan tentang keberhasilan organisasi pelayanan publik mendapat laba, memanfaatkan faktor-faktor produksi serta pertimbangan yang berasal dari rasionalitas ekonomis.

b. Efektifitas

Apakah tujuan dari didirikannya organisasi publik tersebut tercapai? Hal tersebut erat kaitannya organisasi rasionalitas teknis, nilai, misi, tujuan organisasi serta fungsi agen pembangunan. Salah satu faktor yang berkaitan dengan keberhasilan suatu organisasi adalah kemampuan untuk mengukur seberapa baik semua komponen organisasi bekerja dan menggunakan informasi, guna memastikan bahwapelaksanaannya memenuhi standar sekarang dan meningkat sepanjang waktu.

c. Keadilan

Keadilan mempertanyakan distribusi dan alokasi layanan yang diselenggarakan oleh organisasi pelayanan publik.

d. Daya Tanggap

Berlainan dengan bisnis yang dilaksanakan oleh perusahaan swasta, organisasi pelayanan publik merupakan bagian dari daya tanggap negara atau pemerintah

akan kebutuhan vital masyarakat. Oleh sebab itu, kriteria organisasi tersebut secara keseluruhan harus dapat dipertanggungjawabkan secara transparan demi memenuhi kriteria daya tanggap ini dalam Dwiyanto (2008: 52-53).

2.4.3. Indikator Kinerja Organisasi

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sistem atau tujuan yang telah ditetapkan (Mahsun, 2006: 71). Sedangkan menurut Lohman dalam Mahsun (2006: 71) indikator kinerja merupakan suatu variable yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektifitas dan efisiensi proses dengan pedoman pada target-target dan tujuan organisasi.

Mahmudi (2005: 20) mengatakan kinerja diartikan sebagai suatu konstruksi yang bersifat multidimensional dan pengukurannya sangat bergantung pada kompleksitas faktor-faktor yang membentuk dan mempengaruhinya, antara lain:

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, skill, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan oleh manager atau team leader.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.

- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja organisasi.
- e. Faktor kontekstual/situasional, meliputi: tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal organisasi.

Kinerja organisasi merupakan sebuah hasil yang berupa kualitas maupun kuantitas yang telah dicapai oleh sebuah organisasi yang dilakukan oleh individu maupun kelompok yang ada di dalam organisasi dalam melaksanakan tugasnya

Kinerja dalam artian sederhana dapat dikatakan adalah sebuah hasil kerja individu atau suatu organisasi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Penilaian suatu kinerja sebuah organisasi merupakan sebuah jalan untuk mengetahui apakah kinerja yang telah dicapai sesuai dengan apa yang diharapkan sebelumnya.

Menurut Mc Clelland dalam Torang (2013: 74) menentukan beberapa karakteristik kinerja yaitu: bertanggung jawab dalam pemecahan masalah, menentukan tujuan, ada umpan balik dan dapat diandalkan.

Menilai kualitas kinerja organisasi atau dalam mengukur kualitas jasa yang diberikan oleh organisasi. Zeithami et. At. dalam Torang (2013: 74) menentukan 5 (lima) indikator pelayanan atau kualitas kinerja, yaitu : a) *reliability* (pelayanan harus sesuai dengan yang ditawarkan.), b.) *responsiveness* (kesiapan/ cepat tanggap dalam memberikan pelayanan), c.) *assurance* (kompetensi individu, ramah, sopan, dan perhatian, terampil, rasa aman), d.) *emphaty* (kemudahan untuk menghubungi organisasi, komunikatif, dan

memahami keinginan dan kebutuhan pelanggannya) dan, e.) *tangibles* (fasilitas fisik, kebersihan, kerapian dan kenyamanan ruangan, kelengkapan peralatan komunikasi dan penampilan.)

Sedangkan menurut Wibowo (2014: 159-161) terdapat 6 klasifikasi yang dapat mengukur suatu kinerja, yaitu :

a. Produktifitas

Produktivitas biasanya dinyatakan sebagai hubungan antara input dan output fisik suatu proses. Oleh karena itu, produktivitas merupakan hubungan antara jumlah output dibandingkan dengan sumber daya yang dikonsumsi dalam memproduksi output.

b. Kualitas

Pada kualitas biasanya termasuk baik ukuran internal seperti susut, jumlah ditolak, dan cacat per unit, maupun ukuran eksternal *rating* seperti kepuasan pelanggan atau penilaian frekuensi pemesanan ulang pelanggan.

c. Ketepatan waktu

Ketepatan waktu menyangkut persentase pengiriman tepat waktu atau persentase pesanan dikapalkan sesuai dijanjikan. Pada dasarnya, ukuran ketepatan waktu mengukur apakah orang melakukan apa yang dikatakan akan dilakukan.

d. *Cycle Time*

Cycle time menunjukkan jumlah waktu yang diperlukan untuk maju dari satu titik ke titik lain dalam proses. Pengukuran *cycle time* mengukur berapa lama sesuatu dilakukan/ misalnya adalah berapa lama waktu rata-rata diperlukan

dari pelanggan menyampaikan pesanan sesuai pelanggan benar-benar menerima pesanan.

e. Pemanfaatan Sumber Daya

Pemanfaatan sumber daya merupakan pengukuran sumber daya yang digunakan lawan sumber daya tersedia untuk dipergunakan. Pemanfaatan sumber daya dapat diterapkan untuk mesin, komputer, kendaraan dan bahkan orang.

f. Biaya

Ukuran biaya terutama berguna apabila dilakukan kalkulasi dalam dasar per unit. Namun, banyak perusahaan hanyamempunyai seikit informasi tentang biaya per unit. Pada umumnya dilakukan kalkulasi biaya secara menyeluruh.

Sementara itu, Amstrong dalam Wibowo (2014: 161) mengklasifikasikan ukuran kinerja dalam empat tipe ukuran, yaitu:

- a. Ukuran uang, dipergunakan untuk mengukur memaksimalkan income, meminimalkan pengeluaran dan meningkatkan tingkat pendapatan.
- b. Ukuran waktu, mengekspresikan kinerja dengan jadwl waktu kerja, jumlah jaminan simpanan dan kecepatan aktivitas.
- c. Ukuran pengaruh, termasuk pencapaian standar, perubahan dalam prilaku (kolega, staf atau pelanggan), pelengkap fisik kerja dan tingkat penerimaan layanan.
- d. Reaksi, menunjukkan bagaimana orang lain menilai pekerja dan oleh karenanya kurang objektif. Reaksi dapat diukur dengan penilaian oleh rekan kerja, pelanggan atau analisis terhadap keluhan.

Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengukuran kinerja organisasi, pengukuran kinerja organisasi yang tepat dalam mengukur kinerja organisasi di sektor publik khususnya universitas adalah teori dari BPKP yang diambil dari buku *Pengukuran Kinerja Sektor Publik* oleh Mohamad Mahsun yaitu kebijakan, perencanaan dan penganggaran, kualitas, kehematan, keadilan dan pertanggungjawaban, setiap indikator harus berkesinambungan satu dengan yang lainnya. Bila dibandingkan dengan teori-teori yang lainnya seperti *Balanced Scorecard* yang cenderung bukan untuk mengukur kinerja organisasi karena terdapat *financial perspective* yang berkaitan dengan pemegang saham. Sedangkan, *The European Foundation for Quality Management Model* kurang cocok diterapkan dalam penelitian ini karena disalah satu indikatornya terdapat hasil bisnis. Hasil bisnis yang dimaksud tentang apa yang dicapai organisasi dalam hubungannya dengan sasaran bisnis yang kurang cocok dengan organisasi publik. Peneliti mengambil teori dari BPKP karena indikator yang dapat mengukur kinerja organisasi tepat diterapkan dalam penelitian ini yang berlokasi di sebuah organisasi publik yaitu Universitas Lampung.

2.5. Hubungan antara *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan Kepemimpinan dengan Kinerja Organisasi

Menurut Mahmudi (2005: 20), kinerja organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu : faktor individu, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem dan faktor kontekstual. Faktor-faktor tersebut yang nantinya akan mempengaruhi sebuah kinerja dalam organisasi. Menurut Borman dan

Motowidlo dalam Novliadi (2007: 6) pernah mengatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi, dengan kata lain dengan adanya perilaku ini maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi.

Organ dalam Ahdiyana (2006: 7), secara spesifik OCB dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam hal:

- a. mendorong peningkatan produktivitas manajer dan karyawan
- b. mendorong penggunaan sumber-sumber daya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik
- c. mengurangi kebutuhan untuk menggunakan sumberdaya organisasi yang langka pada fungsi pemeliharaan
- d. memfasilitasi aktivitas koordinasi diantara anggota tim dan kelompok kerja
- e. lebih meningkatkan kemampuan organisasi untuk memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan membuat lingkungan kerja sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk bekerja
- f. meningkatkan stabilitas kinerja organisasi dengan mengurangi keragaman variasi kinerja dari masing-masing unit organisasi
- g. meningkatkan kemampuan organisasi untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Terdapat hubungan antara OCB dengan kinerja organisasi yang dibuktikan dalam jurnal terdahulu. Penulis Marita Ahdiyana dengan jurnalnya yang berjudul Dimensi OCB dalam Kinerja Organisasi ditemukan bahwa OCB mempunyai pengaruh yang signifikan pada kinerja organisasi dan keberhasilan organisasi

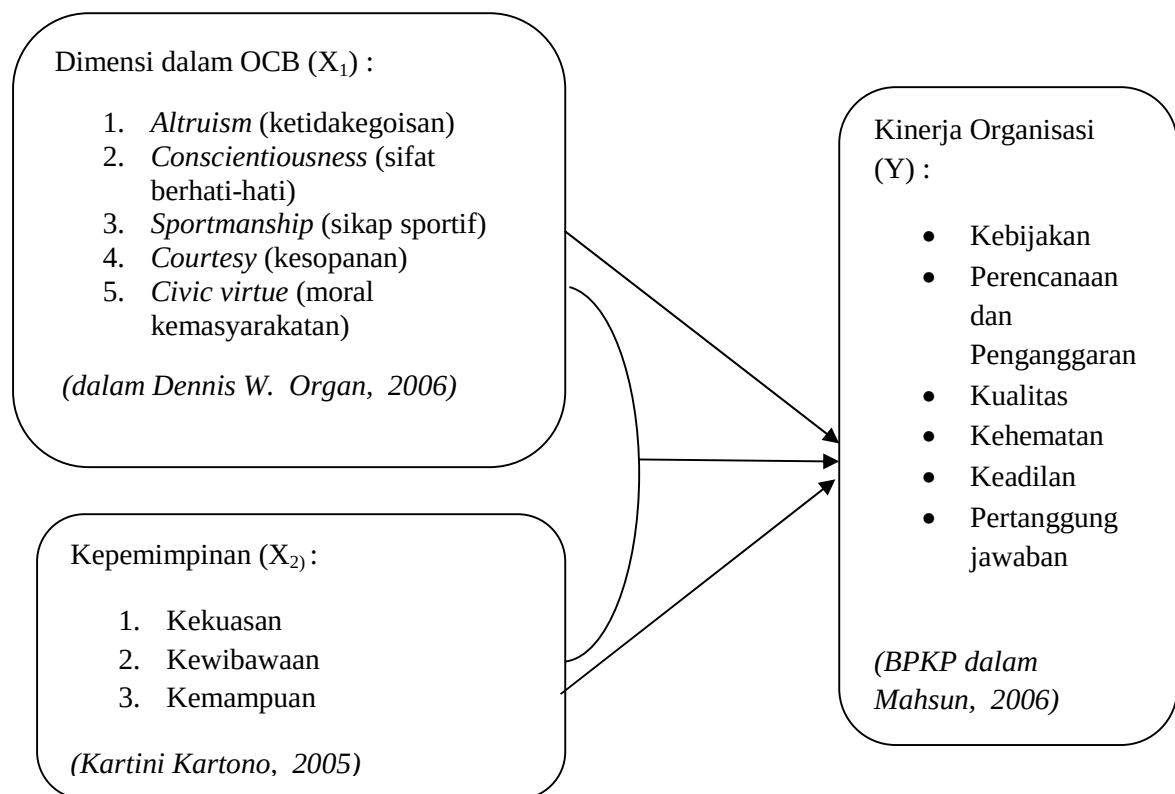
mencapai tujuannya. Sehingga seharusnya organisasi memberikan perhatian lebih pada OCB anggotanya untuk lebih mendukung kelancaran organisasi mencapai tujuannya dalam Ahdiyana (2006: 9). Garis merah dari penelitian ini merupakan OCB sangat dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja organisasi dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Berdasarkan dari penelitian tersebut organisasi seharusnya dapat mendorong karyawan agar selalu berperilaku positif, dengan begitu dapat tercipta lingkungan kerja yang kondusif.

Menurut Podsakoff et al. Dalam Ahdiyana (2006: 7), OCB dapat mempengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan. Pertama, OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja. Kedua, OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial. Ketiga, OCB dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif. Keempat, OCB dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan. Kelima, OCB dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja. Keenam, OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik. Ketujuh, OCB dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Dan terakhir, OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya. Dari penelitian yang dilakukan oleh Andhika Dwi Putra Siregar yang berjudul pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour*

(OCB) terhadap *service quality* diperoleh bahwa OCB berpengaruh positif terhadap *service quality*.

Dari penjelasan tentang OCB yang berkaitan dengan kinerja organisasi selanjutnya adalah keterkaitan antara faktor kepemimpinan dengan kinerja organisasi. Faktor kepemimpinan yang mempunyai pengaruh penting dan langsung terhadap kinerja organisasi menurut Katz dan Kahn dalam Elenkov dan Manev (2005: 470). Dari pemaparan Katz dan Kahn dapat dilihat bahwa ada keterkaitan antara faktor kepemimpinan dan juga kinerja organisasi, namun seberapa besar pengaruh dan keterkaitan tersebut belum dapat dilihat. Kinerja organisasi sangat dipengaruhi oleh individu yang ada di dalamnya, dari tiap-tiap individu akan dipastikan ada seorang pemimpin yang memimpin sebuah tim yang akan membantu sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya.

2.6. Kerangka Pikir



Gambar 2.1. *Kerangka Pikir diolah oleh peneliti dalam Dennis W. Organ (dalam Djati, 2009), Kartini Kartono (2005) dan BPKP dalam Mahsun (2006)*

Tingkat OCB yang tinggi dapat meningkatkan kinerja sebuah organisasi. Tingkat OCB dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor terkait. Peneliti lebih memilih faktor-faktor yang mempengaruhi OCB yang dikemukakan oleh Organ dalam Djati (2009: 22) karena faktor-faktor yang disebutkan lebih komprehensif dan lebih sering dipergunakan sebagai tolak ukur dalam penelitian oleh peneliti lainnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat OCB. Faktor kepemimpinan juga merupakan sebuah faktor yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Faktor kepemimpinan dalam penelitian ini menggunakan teori yang dikemukakan oleh Kartini Kartono (2005: 36-38), karena indikator-indikator

tersebut lebih tepat digunakan untuk melihat kepemimpinan dan berkaitan dengan kinerja organisasi.

Pada penelitian ini terdapat tiga variabel, yaitu variabel dependen dan variabel independen. Di mana variabel independen/bebasnya adalah *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) sebagai variabel bebas pertama (X_1) dan faktor kepemimpinan sebagai variabel bebas kedua (X_2). Sedangkan variabel dependen/terikatnya adalah Kinerja Organisasi.

2.7. Hipotesis

Hipotesis adalah pernyataan dugaan adanya hubungan antar variabel dalam sampel. Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- a. $H_0 : \alpha = 0$ Faktor *Organizational Citizenship Behaviour* tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi
 $H_a : \alpha \neq 0$ Faktor *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi
- b. $H_0 : \alpha \neq 0$ Faktor kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi
 $H_a : \alpha \neq 0$ Faktor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi
- c. $H_0 : \alpha = 0$ Faktor *Organizational Citizenship Behaviour* dan kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi
 $H_a : \alpha \neq 0$ Faktor *Organizational Citizenship Behaviour* dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi

III. METODE PENELITIAN

3.1. Tipe Penelitian

Tipe penelitian ini merupakan sebuah penelitian yang bersifat kuantitatif asosiatif yang merupakan suatu pembuktian atau pengujian yang dimulai dengan teori-teori atau hipotesis. Penelitian kuantitatif diambil sebagai tipe dari penelitian ini karena penelitian ini akan menjelaskan hubungan antar variabel dengan menganalisis data numerik (angka). Sesuai dengan pendapat Sugiyono (2013: 13) penelitian kuantitatif adalah penelitian yang berlandaskan pada sifat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu yang memiliki tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan digeneralisasikan.

3.2. Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

Definisi konseptual adalah penjelasan ringkas, atau hasil kesimpulan yang memunculkan suatu obyek tertentu secara konsep dalam Kasmadi (2013: 81).

3.2.1. Definisi Konseptual *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (X^1) adalah bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual untuk meningkatkan efiseinsi kinerja organisasi dengan membantu tujuan dari produktifitas individu pegawai. OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui

dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Atau dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal.

3.2.2. Definisi Konseptual Kepemimpinan

Kepemimpinan (X2) yaitu kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

3.2.3. Definisi Konseptual Kinerja Organisasi

Kinerja Organisasi (Y) yaitu kuantitas dan atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standar operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

3.2.4. Definisi Operasional

Menurut Sanford Labovitz dan Robert Hagendorn (1982), definisi operasional adalah perincian dari prosedur-prosedur yang dapat diobservasi, yang digunakan untuk mengidentifikasi apa yang dimaksud (referen) oleh kata yang didefinisikan. Suatu variabel didefinisikan secara operasional bila langkah-langkah dalam observasi atau pengukurannya jelas dinyatakan. Bila suatu definisi operasional ditentukan, maka hasil-hasil yang dapat diandalkan bisa diperoleh. Tanpa hasil-

hasil yang tak terandalkan, kita tidak pernah bisa tahu apakah suatu hipotesa terbukti atau tidak terbukti.

Tabel 3.1
Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Sub Indikator
Organizational Citizenship Behaviour (OCB) (X1)	Altruism (perilaku yang bertujuan untuk membantu rekan kerja agar dapat memecahkan masalahnya dalam situasi yang sulit yang dihadapi di dalam organisasi maupun masalah pribadinya.)	Pegawai menggantikan rekan kerjanya saat tidak masuk kerja.
		Pegawai membantu rekan kerja yang kesulitan dalam pekerjaan-pekerjaan yang menyangkut organisasi
		Menjadi sukarelawan untuk mengerjakan sesuatu tanpa diminta.
	Conscientiousness (perilaku yang bertujuan untuk memberikan kinerja yang melebihi apa yang ditargetkan perusahaan. Dimensi ini mengarah ke perilaku yang melebihi dari deskripsi kerja sebagai seorang pegawai.)	Pegawai datang lebih awal dari yang dijadwalkan.
		Dengan sungguh-sungguh mengikuti peraturan dan prosedur
		Menyerahkan laporan lebih awal dari pada yang seharusnya
	Sportmanship (aspek toleransi dan keluhan (<i>complain</i>) individu dalam pekerjaannya.)	Pegawai tidak pernah protes akan kesalahan-kesalahan yang dibuat oleh organisasi.
		Pegawai tidak pernah mengeluh akan pekerjaan yang harus dilakukan
	Courtesy (Dimensi ini mengarah pada rasa hormat dan menghargai satu sama lain sesama pegawai.)	Pegawai selalu menjalin hubungan yang baik antarpegawai
		Pegawai tidak pernah memiliki masalah dengan pegawai yang lainnya.
		Dalam organisasi terdapat sebuah acara yang menyertakan seluruh pegawai sehingga membuat lingkungan kerja yang mempunyai kebersamaan yang tinggi.
Kepemimpinan (X2)	Dennis W. Organ (2006)	Pegawai selalu mengikuti pelatihan-pelatihan yang dirancang oleh organisasi yang berkaitan dengan pekerjaannya
		Selalu mengikuti perkembangan kemajuan di organisasi
Kepemimpinan (X2)	Kekuasaan, yaitu otoritas dan legalitas yang memberikan kewenangan kepada	Dapat mempengaruhi anggota dalam mencapai tujuan

Kartini Kartono (2005)	pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.	Menggerakkan bawahan dalam mencapai tujuan
		Mempunyai legalitas sebagai seorang pemimpin
	Kewibawaan, yaitu kelebihan, keunggulan, keutamaan sehingga orang mampu mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.	Kapasitas yang berupa kecerdasan
		Kapasitas yang berupa kemampuan berbicara/ <i>verbal facility</i>
		Prestasi kerja yang baik.
		Tanggungjawab terhadap organisasi
		Aktif dalam bersosialisasi dalam organisasi
		Dikenal oleh seluruh anggota
	Kemampuan, yaitu segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.	Dapat mengambil keputusan dengan cepat
		Dapat mengambil keputusan dengan tepat
		Mempunyai rasa ingin tahu yang tinggi
		Mempunyai keterampilan yang beragam
		Akan selalu bekerja semaksimal mungkin
		Berpengetahuan yang luas
Kinerja Organisasi (Y)	Kebijakan (<i>policy</i>), yaitu untuk membantu pembuatan maupun pengimplementasian kebijakan.	Pembuatan kebijakan telah sesuai dengan tujuan organisasi
		Organisasi telah mengimplementasikan kebijakan yang ada dengan baik
Oleh BPKP dalam Mohamad Mahsun (2006)	Perencanaan dan Anggaran, yaitu untuk membantu perencanaan dan penganggaran atas jasa yang diberikan dan untuk memonitor perubahan terhadap rencana.	Organisasi mempunyai siasat/ strategi tertentu dalam membuat kebijakan organisasi.
		Organisasi memiliki sistem dalam mengumpulkan data/informasi dari berbagai sumber yang digunakan sebelum menyusun perencanaan
		Pendistribusian anggaran telah sesuai dengan rencana.
		Perencanaan pelayanan telah efektif dilaksanakan
		Organisasi telah mengoptimalkan anggaran yang ada
	Kualitas (<i>quality</i>), yaitu untuk memajukan standarisasi atas jasa yang diberikan maupun keefektifan organisasi.	Organisasi telah memonitori rencana dari awal hingga akhir.
		Kualitas organisasi meningkat setiap tahunnya
		Program-program tercapai setiap tahunnya
	Kehematan (<i>economy</i>), yaitu untuk	Organisasi memiliki sistem pengukuran kinerja pelayanan yang telah baku.
		organisasi memiliki cara untuk

	me-review pendistribusian dan keefektifan penggunaan sumber daya.	memberdayakan sumber daya
		organisasi memiliki cara untuk memberdayakan sumber daya manusia (pegawai)
		Organisasi memiliki sistem untuk mereview pendistribusian sumber daya
	Keadilan (<i>equity</i>), yaitu untuk meyakini adanya distribusi yang adil dan dilayani semua masyarakat.	Organisasi mendistribusikan sumber daya secara adil
		Organisasi tidak mendiskriminasi seluruh lapisan pegawai
		Pegawai adil dalam memberikan pelayanan keseluruhan civitas akademik
	Pertanggungjawaban (<i>accountability</i>), yaitu untuk meningkatkan pengendalian dan mempengaruhi pembuatan keputusan.	Organisasi bertanggungjawab dalam meningkatkan pengendalian pelayanan oleh pegawai
		Organisasi memberikan pertanggungjawaban, segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya
		Organisasi memantau hak setiap pegawainya
		Organisasi memantau kewajiban setiap pegawainya

Sumber : data diolah peneliti dalam Dennis W. Organ (2006), Kartini Kartono (2005) dan BPKP dalam Muhammad Mahsun (2006)

3.3. Populasi Dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya menurut Sugiyono, dalam Kasmadi (2014: 65). Populasi yang peneliti gunakan sebagai objek penelitian adalah tenaga kependidikan dan tenaga pendidik Universitas Lampung yang berjumlah **2126 orang** (dalam buku 50 tahun DIES NATALIS Unila Emas – Tahun 2015 dan Rekapitulasi Dosen Unila Berdasarkan Jabatan Fungsional).

3.3.2. Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut dalam Sugiyono (2013: 118). Dalam melaksanakan suatu penelitian, sering kita jumpai populasi yang kita miliki tidak homogen, tetapi heterogen, yaitu karakteristik yang kita miliki bervariasi dalam Prasetyo (2010: 130). Jika populasi terdiri dari beberapa sub populasi yang tidak homogen dan setiap sub-populasi akan mewakili dalam penyelidikan, maka pada prinsipnya dapat ditempuh dua jalan, yakni: a.) mengambil sampel dari tiap-tiap sub-populasi tanpa memperhitungkan besar kecilnya sub-populasi. b.) mengambil sampel dari tiap-tiap sub-populasi dengan memperhitungkan besar kecilnya sub-populasi itu.

Kedua cara *sampling* ini meskipun dapat dilakukan, namun cara yang kedua yang dipandang lebih baik, lebih menjamin validitas dan realibilitas dalam generalisasi. Cara kedua inilah yang disebut *propotional sampling*, yang dapat memberikan landasan generalisasi yang lebih dapat di pertanggung jawabkan dari pada cara pertama dalam Kasmiran (2010: 261-262). Teknik *sampling* proporsional yaitu sampel yang dihitung berdasarkan perbandingan dalam Usman (2006:185). Teknik ini digunakan apabila populasi mempunyai anggota atau unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional dalam Sugiyono (2013: 120). Tingkat kesalahan dalam penelitian ini adalah 5%, dengan tingkat kepercayaan 95%. Dalam menentukan jumlah sampel maka di tarik rumus yang dikembangkan oleh Isaac dan Michael dalam Sugiyono (2013: 126) :

$$s = \frac{\varphi^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{d^2(N - 1) + \varphi^2 \cdot P \cdot Q}$$

ϕ^2 dengan dk = 1, taraf kesalahan bisa 1%, 5%, 10%.

P = Q = 0,5 d = 0,5. s = jumlah sampel

$$s = \frac{3,841^2 \cdot 2126 \cdot 0,5 \cdot 0,5}{0,05^2(2126 - 1) + 3,841^2 \cdot 0,5 \cdot 0,5}$$

Jadi hasil dari rumus diatas adalah : 226,8. Sehingga dibulatkan menjadi 227.

Tabel 3.2
Jumlah Tenaga Pendidik dan Kependidikan Universitas Lampung dan Jumlah Sampel Penelitian

Unit Pekerjaan	Unit Kerja	Jumlah	Perhitungan	Jumlah Sampel	Sampel pembulatan
Tenaga Kependidikan	BAUK	247	$\frac{247}{2126} \times 227$	26,37	26
	BAAK	28	$\frac{28}{2126} \times 227$	2,98	3
	BAPSIK	25	$\frac{25}{2126} \times 22$	2,66	3
	FEB	77	$\frac{77}{2126} \times 227$	8,22	8
	FH	57	$\frac{57}{2126} \times 227$	6,08	6
	FKIP	98	$\frac{98}{2126} \times 227$	10,46	11
	FP	88	$\frac{88}{2126} \times 227$	9,39	9
	FT	79	$\frac{79}{2126} \times 227$	8,43	8
	FISIP	48	$\frac{48}{2126} \times 227$	5,12	5
	FMIPA	63	$\frac{63}{2126} \times 227$	6,72	7
	FK	40	$\frac{40}{2126} \times 227$	4,27	4
	UPT & Lembaga*	142	$\frac{142}{2126} \times 227$	15,16	15
Tenaga Pendidik	FEB	111	$\frac{111}{2126} \times 227$	11,85	12
	FH	99	$\frac{99}{2126} \times 227$	10,57	11
	FKIP	211	$\frac{211}{2126} \times 227$	22,52	22
	FP	250	$\frac{250}{2126} \times 227$	26,69	27
	FT	169	$\frac{160}{2126} \times 227$	18,04	18

	FISIP	110	$\frac{110}{2126} \times 227$	11,74	12
	FK	64	$\frac{64}{2126} \times 227$	6,83	7
	FMIPA	120	$\frac{120}{2126} \times 227$	12,81	13
	Jumlah total	2126		226,91	227

*(termasuk UPT Perpustakaan, UPT Pusat Komputer, UPT Balai Bahasa, UPT Kebum Percobaan, UPT Pelayanan pendidikan, UPT fasilitas olahraga, UPT Pusat Jaringan Ketenaga kerjaan, UPT percetakan dan penerbitan.

Sumber : data diolah oleh peneliti dalam buku 50 tahun DIES NATALIS Unila Emas – Tahun 2015 dan Rekapitulasi Dosen Unila Berdasarkan Jabatan Fungsional

3.4. Metode Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah kuesioer/ angket. Menurut Kasmadi (2014: 70), kuesioner/ angket adalah datar pertanyaan tertulis yang memerlukan tanggapan baik kesesuaian maupun ketidak sesuaian dari sikap testi. Pertanyaan dan pernyataan yang tertulis pada angket berdasarkan indikator yang diturunkan pada setiap variabel tertentu. Angket akan disebar dan diisi oleh para responden (tenaga pendidik dan kependidikan di Universitas Lampung).

3.5. Skala Pengukuran Variabel

Menurut Sugiyono (2013: 133) skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada didalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut jika digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif, yang dinyatakan dalam bentuk angka sehingga lebih akurat, efisien, dan komunikatif.

Menurut Nasution (2004), misalkan kita ingin mengukur sikap pekerja tentang pekerjaannya. Mula-mula kita ketahui apa dimaksud dengan sikap. Sikap adalah kecenderungan untuk melakukan tertentu. Jadi sikap nyata dari kelakuan orang. Kemudian kita merumuskan sejumlah pertanyaan yang menunjukkan kepuasan tentang pekerjaan. Penelitian ini melibatkan sampel yaitu tenaga pendidik dan kependidikan Universitas Lampung dengan melihat perilaku mereka terhadap aktivitas sehari-harinya dan terhadap organisasi yang menaunginya, yaitu Universitas Lampung. Penentuan skor yang digunakan atas jumlah pertanyaan yang diajukan pada reponden adalah dengan skala *Likert* dengan kriteria sebagai berikut :

Tabel 3.3
Kriteria Skala Pengukuran Jawaban

Kode	Keterangan	Skor
SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
N	Ragu-ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber : Sugiyono (2013: 135)

Untuk dapat menggolongkan jawaban ke kategori yang sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah dan sangat rendah, maka dapat ditentukan kelas intervalnya sebagai berikut:

$$= \frac{\text{skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{banyaknya bilangan}} = \frac{5 - 1}{5} = 0,80$$

a. Untuk kategori sangat tidak baik = 1.00 – 1.80

b. Untuk kategori tidak baik = 1.81 – 2.60

- c. Untuk kategori cukup $= 2.61 - 3.40$
- d. Untuk kategori baik $= 3.41 - 4.20$
- e. Untuk kategori sangat baik $= 4.21 - 5.00$

3.6. Teknik Analisis Data

Penganalisisan data yang akan dilakukan dalam penelitian ini adalah Analisis Deskriptif. Menurut Sugiono (2013: 208) yang termasuk dalam statistik deskriptif antara lain adalah penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran pictogram, perhitungan modus, median, mean, perhitungan desil, persentil, perhitungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan persentase. Fungsi dari analisis deskriptif yaitu untuk menyederhanakan atau meringkas kumpulan data hasil pengukuran sedemikian rupa sehingga kumpulan data tersebut berubah menjadi informasi yang berguna. Pengukuran tersebut dapat berupa ukuran-ukuran statistik, tabel, dan juga grafik.

3.7. Teknik Pengolahan Data

Pengolahan data adalah suatu proses dalam memperoleh ringkasan atau angka ringkasan dengan menggunakan cara-cara atau rumus-rumus tertentu. Sebelum data dianalisis sesuai dengan rumus yang digunakan, maka data yang diperoleh tersebut diolah. Adapun teknik-teknik pengolahan data tersebut sebagai berikut:

3.7.1. Editing

Tahap *editing* adalah tahap memeriksa kembali data yang berhasil diperoleh dalam rangka menjamin keabsahan (validitas) untuk kemudian dipersiapkan ke tahap selanjutnya yaitu memeriksa hasil kuesioner yang telah diisi oleh responden

3.7.2. Coding

Tahap koding adalah tahap dimana jawaban dari responden diklasifikasikan menurut jenis pertanyaan untuk kemudian diberi kode dan dipindahkan dalam tabel kode atau buku kode.

3.7.3. Tabulating

Tahap tabulasi adalah tahap mengelompokkan jawaban-jawaban yang sesuai secara teratur dan sistematis. Tahap ini dilakukan dengan cara mengelompokkan jawaban-jawaban responden yang serupa. Melalui tabulasi data akan tampak ringkas dan bersifat merangkum. Pada penelitian ini data-data yang diperoleh dari lapangan kemudian disusun ke dalam bentuk tabel, sehingga pembaca dapat melihat dan memahaminya dengan mudah.

3.8. Uji Instrumen Penelitian

3.8.1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu alat yang menunjukkan seberapa jauh suatu instrumen memiliki ketepatan dan kecermatan dalam melakukan fungsi ukurnya. Arikunto (2006: 168-169) mengatakan, tinggi rendahnya validasi instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner atau angket yang akan disebarkan ke responden yang berisi pertanyaan-pertanyaan guna mencari data dari sumber primer. Daftar pertanyaan yang dibuat sebelum disebarkan

kepada responden yang menjadi sampel peneliti harus diuji kevalidan dan kereliabelannya agar daftar pertanyaan tersebut benar-benar mampu menjawab permasalahan hingga tujuan penelitian tercapai.

Cara yang digunakan untuk menguji validitas ini adalah dengan menggunakan rumus korelasi *product moment*, dengan bantuan SPSS 20.0.

$$r = \frac{n \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(n \sum X^2 - (\sum X)^2)(n \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Sumber : Hastono (2001:49)

Keterangan :

r = Keeratan hubungsan korelasi

n = Jumlah sampel

x = Total nilai variabel x

y = Total nilai variabel y

Kriteria putusan :

Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka instrument valid

Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$, maka instrument tidak valid

3.8.2. Uji Reliabilitas

Selain uji validitas yang melihat tingkat ketepatan suatu instrumen, instrumen juga harus memenuhi standar reliabilitas. Suharsimi Arikunto (2006: 178) menyatakan bahwa reliabilitas menunjukkan pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah cukup baik.

Realibilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Dalam penelitian ini uji reabilitas menggunakan rumus Koefisien Alfa (*Cronbach*), dengan bantuan SPSS16.0

Rumus koefisien Alfa (*Cronbach*) yang digunakan adalah :

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) - \left(1 - \frac{\sum \sigma_t^2}{\sum \sigma_t^2} \right)$$

Sumber : Arikunto (2002: 76)

Keterangan :

α = Nilai reabilitas

k = Jumlah item pertanyaan

$\sum \sigma_t^2$ = Nilai varian masing-masing

$\sum \sigma_t^2$ = Varian total

Dengan pengambilan keputusan uji realibilitas adalah :

- a. jika $r \text{ Hitung} > r \text{ Tabel}$, maka data tersebut dikatakan realibel.
- b. Jika $r \text{ Hitung} < r \text{ Tabel}$, maka data tersebut dikatakan tidak realibel.

3.9. Analisis Kuantitatif

Pembuktian dan pengujian hipotesis dari data dan informasi yang telah diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan kemudian akan dikelola dan dianalisis dengan menggunakan :

3.9.1. Analisis Regresi Berganda

Kegunaan analisis regresi ganda linier adalah untuk menemukan model regresi yang paling sesuai menggambarkan faktor-faktor yang berhubungan dengan

variabel dependen. Model persamaan regresi ganda merupakan perluasan regresi sederhana, yaitu :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$$

Sumber : Sugiyono, 2013: 267)

Keterangan :

Y = Kinerja Organisasi

a = Parameter (intercept)

b = Koefisien Regresi

x_1 = *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

x_2 = kepemimpinan

3.9.2. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen yang diuji pada tingkat signifikan 0,05 (5%). Pada penelitian ini, melalui uji t dapat diketahui variabel bebas mana yang paling berpengaruh terhadap variabel kinerja organisasi.

Kriteria pengujiannya:

a. H_0 ditolak dan H_a diterima jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$

b. H_0 diterima dan H_a ditolak jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$

Hipotesis :

H_0 : $b_i = 0$ (tidak ada pengaruh nyata)

H_0 : $b_i \neq 0$ (ada pengaruh nyata)

3.9.3. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji variabel bebas secara bersama-sama (simultan) mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat. Pengujian ini dilakukan dengan uji F pada tingkat kepercayaan 95%. Rumus F hitung sebagai berikut :

$$Fh = \frac{R/k}{(1-R) / (n-k-1)}$$

Sumber : Sugiyono (2013: 266)

Keterangan :

R = Koefisien korelasi.

n = Jumlah sampel.

K = Jumlah variabel independen.

Kriteria Pengujiannya :

- a. Ho ditolak dan Ha diterima jika F hitung > F tabel
- b. Ho diterima dan Ha ditolak jika F hitung < F tabel

3.9.4. Uji R² atau uji determinasi

Uji R² (uji determinasi) digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Ketika nilai R² semakin besar (mendekati satu) menunjukkan semakin baik kemampuan variabel X menerangkan variabel Y dimana $0 < R^2 < 1$. Sebaliknya, ketika R² semakin kecil (mendekati nol), maka akan dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel bebas adalah kecil terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan tidak

kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat.

3.10. Uji Asumsi Klasik

Sebelum melaksanakan uji statistik, yang perlu dilakukan sebagai langkah awal pengujian adalah memastikan setiap variabel berdistribusi normal dan independen. Asumsi ini dapat diuji dengan melihat normalitas, multikolonieritas dan heteroskedastisitas.

3.10.1. Uji Normalitas

Uji normalitas berguna untuk menentukan data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi normal. Metode klasik dalam pengujian normalitas suatu data tidak begitu rumit. Berdasarkan pengalaman empiris beberapa pakar statistik, data yang banyaknya lebih dari 30 angka ($n > 30$), maka sudah dapat diasumsikan berdistribusi normal. Biasa dikatakan sebagai sampel besar. Namun untuk memberikan kepastian, data yang dimiliki berdistribusi normal atau tidak, sebaiknya digunakan uji statistik normalitas. Karena belum tentu data yang lebih dari 30 bisa dipastikan berdistribusi normal, demikian sebaliknya data yang banyaknya kurang dari 30 belum tentu tidak berdistribusi normal, untuk itu perlu suatu pembuktian. uji statistik normalitas. Data dianalisis dengan bantuan program SPSS 20.0. dasar pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas >0.05 maka data berdistribusi normal.

3.10.2. Uji Heteroskedastisitas

Adanya varians variabel independen adalah konstan untuk setiap nilai tertentu variabel independen (Homokedastisitas). Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu arah pengamatan ke pengamatan lain yang tetap. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedasitas.

Untuk melihat ada tidaknya heterokedasitas dapat menggunakan analisa grafik plot regresi antara nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heterokedasitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y prediksi – Y sesungguhnya) yang telah di *studentized*.

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- a. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada memberntuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
- b. Jika tidak ada pola yang jeals, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

3.10.3. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya gejala multikolinearitas. Artinya variabel independen yang atu dengan yang lain dalam model regresi berganda tidak saling berhubungan secara sempurna. Untuk mengujinya dapat dilihat dari besarnya nilai *Tolerance* dan *VIF* (*Variance*

Inflation Factor) melalui program SPSS. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jika VIF kurang dari 10 dan nilai toleransi lebih dari 0,1 maka regresi bebas dari multikolinieritas.

3.11. Uji Interpretasi Data

Agar dapat memberikan penafsiran dari uji korelasi dan uji regresi yang menentukan besar atau kecilnya, maka diinterpretasikan nilai sebagai berikut :

Tabel 3.4
Interpretasi Data

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2013: 257)

Setelah kuesioner uji kelayakan dan keandalannya melalui uji validitas dan realibel dan dinyatakan valid serta realibel, semua data dikumpulkan dan kemudian dianalisis secara kualitatif selanjutnya diuraikan dalam bentuk statistik dan digunakan untuk menganalisis dengan cara mendeskripsikan data yang telah terkumpul sehingga adanya tanpa membuat kesimpulan secara umum (Sugiyono, 2013).

IV. GAMBARAN UMUM

4.1. Sejarah Universitas Lampung

Diambil dari buku panduan Universitas Lampung tentang sejarah Universitas Lampung bermula pada usaha untuk mendirikan perguruan tinggi di daerah Keresidenan Lampung timbul dari dua panitia yang lahir pada tahun 1959, yaitu Panitia Pendirian dan Perluasan Sekolah Lanjutan (P3SL) di Tanjungkarang, yang diketuai oleh Zainal Abidin Pagar Alam dan Sekretarisnya Tjan Djit Soe; dan Panitia Persiapan Pembentukan Yayasan Perguruan Tinggi Lampung (P3YPTL) yang dibentuk di Jakarta pada tanggal 20 Agustus 1959 dengan Ketua Nadirsjah Zaini, M.A. dan Sekretaris Hilman Hadikusuma.

Pada tanggal 19 Januari 1960, P2SL mengadakan musyawarah dengan tokoh-tokoh masyarakat Lampung untuk mempersiapkan berdirinya suatu perguruan tinggi. Pada waktu itu P3SL diubah namanya menjadi Panitia Pendirian Perluasan Sekolah Lanjutan dan Fakultas (P3SLF) dengan Ketua Zainal Abidin Pagar Alam dan Sekretaris Tjan Djati Soe.

Pada tanggal 19 Juli 1960, Sekretaris Fakultas Ekonomi Hukum Sosial (FEHS) Lampung dibuka di aula gedung bekas Hak Haw di jalan Hasanudin No. 34 Teluk Betung oleh tiga mahasiswa yang mewakili P3SLF, yaitu Hilman Hadikusuma, Alhusniduki Hamim, dan Abdoe Moeis Radja Hukum.

Pada tanggal 7 September 1960, setelah diadakan pertemuan antara P3SLF dan P3YPTI, maka kedua panitia tersebut dilebur menjadi satu yayasan dengan nama Yayasan Pembina Perguruan Tinggi Lampung (YPPLT) dengan akte Wakil Notaris M.M Effendi Nomor 24 tanggal 23 November 1960, yang bertugas membina fakultas yang baru didirikan tersebut dan mengusahakan erubahan statusnya menjadi negeri.

Berdasarkan Surat Keputusan Presiden Unviersitas Sriwijaya (dr. M. Isa) Nomor D-40-7-61 tanggal 14 Februari 1961, terhitung tanggal 1 Februari 1961 ditetapkan jurusan FEHS Lampung menjadi cabang Fakultas Ekonomi Unsri dan Jurusan Hukum FEHS menjadi cabang Fakultas Hukum Unsri.

Pada tanggal 15 Februari 1961, Hi. Zainal Abidin Pagar Alam ditunjuk sebagai anggota Kurator Universitas Sriwijaya di wilayah Lampung atas dasar Surat Keputusan Presiden Unsri Nomor UP/031/C-1/1961. Mr. Hoesin Effendi mendapat kepercayaan untuk memimpin Fakultas Hukum dan Drs. Moersalim diberi kepercayaan memimpin Fakultas Ekonomi. Pada tahun 1962, Mr. Rusli Dermawan diberi kepercayaan untuk memimpin penyelenggaraan pendidikan pada Fakultas Hukum, dan Drs. P. Sitohang memimpin Fakultas Ekonomi dengan Drs. Subki E. Harun sebagai Sekretaris Fakultas. Dalam rangka penyelesaian studi mahasiswa cabang Fakultas Hukum dan cabang Fakultas Ekonomi Unsri tersebut, atas persetujuan Presiden Unsri, pada tahun 1964 diadakan hubungan afiliasi dengan Universitas Indonesia di Jakarta. Harapan masyarakat Lampung untuk memiliki sebuah universitas negeri yang berdiri sendiri dapat terkabul. Hal ini terbukti dengan diterbitkannya Surat Keputusan

Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) nomor 195 tahun 1965 yang menyatakan bahwa sejak tanggal 23 September 1965 berdiri Universitas Lampung (Unila), yang satu ini memiliki dua fakultas yaitu Fakultas Hukum dan Fakultas Ekonomi. Kusno Danupoyo yang pada saat itu sebagai Gubernur/KDH Provinsi Lampung diangkat sebagai pejabat Ketua Presidium Universitas Lampung hingga pada tahun 1966 diganti kedudukannya oleh Gubernur yang menggantikannya, yaitu Hi. Zainal Abidin Pagar Alam. Kemudian dikukuhkan melalui Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 73 tahun 1966 tentang pendirian Universitas Lampung.

Pada tahun 1968, Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Jakarta Cabang Tanjungkarang dengan Keputusan Direktorat Jendral Perguruan Tinggi Nomor 1 Tahun 1968, diintegrasikan ke dalam Unila menjadi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan. Universitas Lampung semakin maju dan berkembang seiring dengan perkembangan zaman.

Pada tahun 1967 berdiri sebuah fakultas baru yaitu Fakultas Pertanian, sejak tanggal 16 Maret 1973, secara resmi Fakultas Pertanian menjadi bagian integral dalam wadah Universitas Lampung.

Setelah pendirian Fakultas Pertanian, Fakultas Teknik dibentuk pada tanggal 5 Juli 1968. Namun karena adanya berbagai kendala, fakultas ini tidak dapat melanjutkan keberadaannya, Fakultas Teknik tidak menerima mahasiswa baru lagi dan sejumlah mahasiswa fakultas ini disalurkan ke fakultas lainnya. Dalam perkembangan selanjutnya, dengan dukungan Pemerintah Daerah Provinsi Lampung, dibentuk lagi Panitia Persiapan Pembentukan Fakultas Teknik Sipil

pada tanggal 13 Januari 1978. Tanggal 8 Januari 1979, dibentuk Fakultas Teknik (persiapan) Unila, dengan pokok pendidikan pengairan, perhubungan, dan konstruksi. Tetapi berdasarkan Surat Keputusan Presiden RI Nomor 43/M/1987, Fakultas Teknik (persiapan) Unila ditetapkan sebagai Fakultas Non Gelar Teknologi. Selanjutnya tanggal 6 Juni 1991 Fakultas Non Gelar Teknologi statusnya diubah menjadi Fakultas Teknik.

Pada Tahun Akademik 1986/1987 dibuka Program Studi (PS) Sosiologi dan PS Ilmu Pemerintahan dibawah naungan Fakultas Hukum. Untuk mengkoordinasikan pelaksanaan akademiknya, dibentuk Persiapan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (persiapan FISIP). Dalam perkembangannya, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 0333/0/1995, Persiapan FISIP resmi menjadi FISIP.

Pada Tahun Akademik 1989/1990, dibuka PS Biologi dan PS Kimia dibawah naungan Fakultas Pertanian. Untuk mengkoordinasikan pelaksanaan akademiknya, dibentuk Persiapan Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (Persiapan MIPA). Dalam perkembangannya, pada Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 0334/0/1995, Persiapan FMIPA resmi menjadi FMIPA.

Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI, pada tahun 2002/2003 dibuka Program Pendidikan Dokter,dan Unila mendapat izin menyelenggarakan Program Studi Pendidikan Dokter yang tahun ajaran 2002/2003 mulai menerima mahasiswa baru. Dalam perkembangan selanjutnya sesuai dengan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Nomor : 12 Tahun 2011 Tanggal 15 Maret 2011

Program Studi Pendidikan Dokter berubah menjadi Fakultas Kedokteran. Dengan demikian saat ini Unila terdiri atas 8 Fakultas, yaitu Fakultas Ekonomi, Fakultas Hukum, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan, Fakultas Pertanian, Fakultas Teknik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam, dan Fakultas Kedokteran serta 1 Program Pascasarjana (Multidisplin).

Pada tahun 1999 Unila menyelenggarakan Program Pascasarjana. Dengan membuka Program Studi Magister Hukum, Magister Teknologi Agroindustri, diikuti dengan Magister Manajemen dan Agronomi pada tahun 2000, Magister Teknologi Pendidikan pada tahun 2001, dan Magister Ekonomi Pertanian/ Agribisnis pada tahun 2004. Pada Tahun 2006 membuka Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan dan Magister Teknik Sipil. Tahun 2009 membuka Program Studi Magister Pendidikan IPS, Magister Manajemen Pendidikan, dan Magister Ilmu Lingkungan, karena Magister Ilmu Lingkungan sifatnya multidisiplin, maka berada langsung dibawah Program Studi Pascasarjana. Pada tahun 2010 membuka Program Pascasarjana Ilmu Akuntansi dan Magister Ilmu. Pada tahun 2011 membuka Program Studi Magister Pendidikan Bahasa dan Sastra Indonesia dan Magister Manajemen Sumber Daya Alam, sehingga sampai dengan saat ini Universitas Lampung memiliki 15 program magister.

Pada tahun 2002, Unila memiliki Program Pascasarjana yang mengkoordinir dan menentukan baku mutu program studi pascasarja di Unila. Selain program sarjana dan pascasarjana, Unila juga menyelenggarakan program Diploma.

Pada awalnya, Unila berada di 3 lokasi, yaitu jalan Hasanudin Nomor 34; kompleks Jalan Jenderal Suprpto Nomor 61 Tanjungkarang; dan kompleks Jalan Sorng Cimeng Teluk Betung. Sejak tahun 1973/1974 telah dibangun kampus Unila di Gedong Meneng dan saat ini semua fakultas sudah berada di dalam kampus tersebut.

Antara tahun 1960 sampai 1965, Unila dipimpin oleh seorang Koordinator. Sejak tanggal 25 Desember 1965 samapi dengan 28 Mei 1973, Unila dipimpin oleh satu presideium yang diketuai oleh Gubernur Kepala Daerah Tingkat I Provinsi Lampung. Sejak Mei 1973 sampai sekarang, Unila dipimpin oleh seorang Rektor secara berurut adalah sebagai berikut:

- a. Prof. Dr. Ir. Hi. Sitanala Arsyad (1973 - 1981)
- b. Prof. Dr. R. Margono Slamet (1981 - 1990)
- c. Hi. Alhusniduki Hamim, S.E., M.Sc. (1990 - 1998)
- d. Prof. Dr. Ir. Muhajir Utomo, M.Sc. (1998 - 2007)
- e. Prof. Dr. Ir. Sugeng P. Harianto, M.S. (2007 - 2015)
- f. Prof. Dr. Ir. Hasriadi Mat Akin, M.P. (2015 - sekarang)

4.2. Filosofi Universitas Lampung

Selain berpedoman kepada Undang-undang Nomor 2 tahun 1989 jo UU Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional dan Peraturan Pemerintah Nomor 60 tahun 1999 tentnag Pendidikan Tinggi, Universitas Lampung dalam menyelenggarakan program-programnya berpedoman kepada Statuta Universitas Lampung sesuai SK Kepmendikbud Nomor : 0432/O/1992 jo Kepmendikbud Nomor 182/O/2002 jo Kepmendikbud Nomor 82 tahun 2009. Kebijaksanaan

pendidikan nasional yang bertujuan untuk menghasilkan insan Indonesia yang cerdas dan Kompetitif. Acuan lain adalah isu-isu utama yang menjadi tema pendidikan tinggi di Indonesia saat ini, yaitu (1) perluasan dan pemerataan kesempatan belajar; (2) peningkatan kualitas pendidikan; (3) peningkatan efisiensi penyelenggaraan program pendidikan yang bertuang di dalam Kerangka Pendidikan Tinggi Jangka Panjang (KPTJP) III dan HELTS 2003-2010, sebagai pengejawantahan paradigma baru pendidikan tinggi di Indonesia.

Untuk melandasi kegiatan Tri Dharmanya, telah dirumuskan filosofi Universitas Lampung yang memberikan dasar pertimbangan dalam memilih alternatif, gerak dan langkah yang berdasarkan kepada keyakinan dasar yang telah dicanangkan. Filosofi Universitas Lampung adalah sebagai berikut :

a. Berorientasi kepada Kepuasan Pelanggan (*Customer*)

Universitas Lampung sebagai penyelenggara jasa pendidikan meletakkan mahasiswa sebagai *customer* utama. Keputusan mahasiswa dan orangtua/wali mahasiswa yang telah mempercayakan pendidikan putra-putrinya di Unila, menjadi orientasi utama pelayanan Unila dalam mendayagunakan sumberdaya yang dimiliki untuk menyelenggarakan pendidikan di atas segala pertimbangan lainnya. Masyarakat umum dan masyarakat ilmiah pada khususnya merupakan pelanggan lain Unila. Sebagai lembaga ilmiah, Unila menetapkan program pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan kesenian secara konsisten dan berkelanjutan sebagai program utama dalam mendayagunakan sumberdaya yang dimiliki, sehingga melalui kegiatan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat, hasilnya diharapkan dapat bermanfaat dan memuaskan masyarakat.

b. Bertumpu pada Organisasi dan Manajemen yang profesional

Dalam era globalisasi dan dalam rangka penerapan paradigma baru pendidikan tinggi, organisasi Unila akan dikembangkan dan disempurnakan terus-menerus menuju terwujudnya suatu organisasi dengan model manajemen mutakhir yang profesional, yang dilengkapi dengan piranti lunak berupa sumberdaya manusia berkualitas dan piranti keras yang memanfaatkan teknologi canggih, sehingga manajemen organisasi Unila berciri efisien, *auditable*, dan *accountable* dalam rangka menuju upaya peningkatan kualitas lulusan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Untuk itu telah diimplementasikan Sistem Peminjaman Mutu Universitas Lampung dengan ruang lingkup kegiatan (Manual Mutu Unila, 2007) meliputi :

- i. Pengendalian dokumen
- ii. Pengendalian data
- iii. Pengendalian tinjauan manajemen (*review management*)
- iv. Pengendalian sasaran mutu
- v. Pelaksanaan audit internal
- vi. Pemantauan kepuasan (*Stakeholder*)

c. Berupa peningkatan Kualitas Secara Berkelanjutan (*Continuous Quality Improvement*)

Dalam rangka memenangkan persaingan yang makin ketat di era globalisasi Unila berupaya secara konsisten dan terus-menerus untuk meningkatkan kualitas pelayanan di bidang jasa pendidikan agar dapat dihasilkan lulusan Unila yang :

- i. Intelektual, berjiwa Pancasila, dan berintegrasi tinggi.

- ii. Memiliki kompetensi memadai di bidangnya masing-masing.
- iii. Berkemampuan untuk belajar mandiri secara berkelanjutan agar siap menjadi profesional dalam memasuki dunia kerja, serta mampu berkompetensi dalam memenuhi tuntutan perubahan dan perkembangan yang pesat.

Peningkatan kualitas penelitian juga dilakukan secara berkelanjutan seiring dengan semakin tingginya kualitas dosen yang dimiliki Unila, dengan cara semakin memperdalam bobot penelitian, meningkatkan produk penelitian dan menyebarkanluaskannya, baik di tingkat nasional maupun internasional. Penelitian mendesak guna menunjang pembangunan daerah dan dalam kerangka pengabdian untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat, juga terus digalakkan dan ditingkatkan kualitasnya.

d. Bekerja Berdasarkan Perencanaan *Top Down – Bottom Up*

Dalam kerangka implementasi peningkatan kualitas berkelanjutan, perencanaan merupakan alat manajemen yang strategis. Karena itu Unila akan menggunakan sistem perencanaan tertulis yang dikembangkan dengan memadukan aspirasi dari jurusan/fakultas (*bottom up*) dengan arah kebijakan (*top down*) dari pusat (Dirjen Dikti). Dengan demikian terwujud rencana kerja yang holistik dan realistik, yang secara keseluruhan diarahkan untuk mencapai efisiensi setinggi-tingginya dalam mencapai tujuan peningkatan kualitas lulusan, penelitian dan pengabdian pada masyarakat.

e. Lingkungan Kerja Yang Kondusif

Unila telah tumbuh dan berkembang menjadi organisasi yang besar dan maju, dan mungkin akan terus tumbuh dan berkembang lagi. Pertumbuhan dan perkembangan Unila yang diinginkan adalah yang menguntungkan, teratur, dan terkendali. Untuk ini semua covotas akademik Unila akan senantiasa berupaya membuat iklim kerja yang kondusif agar unit-unit di dalam Unila dapat beraktivitas secara optimal dalam menjalankan misinya, serta dapat mengembangkan kreativitas secara optimal dalam menjalankan misinya, serta dapat mengembangkan kreativitasnya. Tetapi juga terus-menerus diciptakan sistem agar seluruh kegiatan unit-unit di Unila dapat dikendalikan secara efektif. Dalam kaitan ini semua unsur dalam organisasi Universitas Lampung harus menjunjung tinggi nilai-nilai luhur yang terkandung dalam organisasi, yaitu:

- i. Kesadaran yang tinggi akan pentingnya kualitas
- ii. Setiap orang bertanggungjawab terhadap kualitas
- iii. Perbaikan harus dilakukan secara terus-menerus
- iv. Etos kerja keras penuh pengertian
- v. Bekerja dalam sistem kerja yang cerdas
- vi. Bekerja secara efektif dan efisien
- vii. Disiplin yang tinggi
- viii. Tidak mencari kambing hitam dan kesalahan
- ix. Iklim kerja harmonis.

4.3. Visi dan Misi Universitas Lampung

Visi yang telah ditetapkan berperan sebagai aspirasi, penuntun (*road map*), sumber inspirasi dan motivasi, karakter, pilihan strategi, energi, dan identitas

bagi civitas akademik, karyawan dan pemangku kepentingan agar Unila bergerak ke arah yang lebih maju dan lebih baik secara koparatif dan kompetitif. Berdasarkan kondisi saat ini dan tantangan yang dihadapi dalam dua puluh tahun mendatang dengan memperhitungkan kekuaran sebagai modal dasar, maka visi sebagai visualisasi bentuk paripurna Unila yang akan dicapai tahun 2025, dirumuskan sebagai berikut:

“Menjadi Perguruan Tinggi Sepuluh Terbaik di Indonesia”

Visi Unila tahun 2025 ini mengarah pada pencapaian tujuan pendidikan tinggi yaitu : pertama, meningkatkan pemerataan dan perluasan akses bagi semua warganegara melalui program-program pendidikan diploma, sarjana, magister, spesialis, dan doktor. Kedua, meningkatkan mutu, relevansi dan daya saing pendidikan tinggi dalam rangka menjawab kebutuhan pasar kerja, serta pengembangan iptek untuk memberikan sumbangan secara optimal bag peningkatan kesejahteraan masyarakat dan daya saing bangsa. Ketiga, meningkatkan kinerja perguruan tinggi dengan jalan meningkatkan produktivitas, efisiensi dan akuntabilitas dalam pengelolaan layanan pendidikan tinggi secara otonom melalui Badan Hukum Pendidikan Tinggi (BHPT). Visi Unila tersebut harus diukur untuk mengetahui peringkat Unila pada tahun 2025 dengan menggunakan tiga pilar kegiatan pendidikan tinggi, yaitu :

a. Pemerataan dan Perluasan Akses

- i. Pemberian bantuan pembiayaan untuk kelompok masyarakat yang miskin tetapi potensial untuk belajar di Unila.

- ii. Membantu kemitraan antara Unila dan pemangku kepentingan nasional dan internasional.
 - iii. Pengembangan pembelajaran berbasis teknologi informasi dan multimedia.
- b. Peningkatan Mutu, Relevansi dan Daya Saing
- i. Peningkatan pelaksanaan pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat sesuai dengan Tri Dharma Perguruan Tinggi,
 - ii. Penerapan otonomi keilmuan untuk mendorong fakultas melaksanakan tugasnya sebagai pengembang ilmu pengetahuan dan teknologi, serta meningkatkan kualitas/kuantitas dan diverifikasi bidang penelitian.
 - iii. Pengembangan kurikulum dan pembelajaran efektif dalam kelompok matakuliah: iman dan taqwa serta akhlak mulia, iptek, estetika serta kepribadian.
 - iv. Pemberdayaan masyarakat (*Community development*) berbasis keunggulan dan kearifan lokal dengan penyediaan tenaga terampil untuk industri lokal, nasional dan global serta pengembangan kewirausahaan.
- c. Penguatan Tata Kelola, Akuntabilitas dan Pencitraan Publik
- i. Mempersiapkan dan mengembangkan Universitas Lampung sebagai perguruan tinggi yang otonom.
 - ii. Mengembangkan satuan pengendalian internal untuk meningkatkan akuntabilitas dan transparansi.
 - iii. Membangun penditraan yang positif (*brand image*) Universitas Lampung untuk mendorong peningkatan partisipasi masyarakat.

- iv. Peningkatan kapasitas pengelolaan yang ditunjang dengan penerapan teknologi informasi dan komunikasi.

Misi Universitas Lampung merupakan perwujudan dari fungsi yang berlandaskan pada peranan dan tugas pokok perguruan tinggi sebagai wahana memcerdaskan kehidupan bangsa melalui kegiatan Tri Dharma perguruan tinggi, yaitu pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat. Berkaitan dengan fungsi peranan dan tugas pokok tersebut serta visi yang dikembangkan, maka Universitas Lampung sebagai universitas yang mengunggulkan pendidikan sarjana, pascasarjana, penelitian serta mengutamakan kualitas dan pelayanan, mempunyai misi sebagai berikut:

- a. Mewujudkan penyelenggaraan Tri Dharma Perguruan Tinggi yang berkualitas.
- b. Mewujudkan budaya akademik yang kondusif, dinamis dan bermoral.
- c. Mewujudkan tata kelola organisasi Unila yang baik (*Good University Governance*).
- d. Mewujudkan aksesibilitas dan euitas pedidikan tinggi.
- e. Menjadi agen perubahan dan menjaga kebenaran dan keadilan bagi kepentingan masyarakat.

Mewujudkan kerjasama dengan berbagai pihak antara lain pemerintah, masyarakat, dunia usaha, lembaga non pemerintah (dalam dan luar negeri), yang saling memberikan manfaat secara berkelanjutan.

4.4. Tata Nilai Pengelolaan Universitas Lampung

Dalam melaksanakan proses pembangunan pendidikan yang sesuai dengan visi dan misi yang telah ditetapkan, Unila menyadari pentingnya pembudayaan tata nilai yang merupakan dasar sekaligus pemberi arah bagi sikap dan perilaku civitas akademik dan karyawan Unila dalam menjalankan tugas sehari-hari. Pada periode empat tahun mendatang, Unila menetapkan lima tata nilai untuk dijadikan pegangan bagi civitas akademik Unila.

Kelima tata nilai tersebut adalah:

a. Kerjasama

Bekerja bersama berdasarkan komitmen, kepercayaan, keterbukaan, saling menghargai dan partisipasi aktif bagi kepentingan Unila.

b. Jujur

Memiliki integritas, bersikap jujur dan mampu mengemban kepercayaan.

c. Peduli

Menyadari dan mau memahami serta memperhatikan kebutuhan dan kepentingan pihak lain.

d. Disiplin

Taat kepada tata tertib dan aturan yang ada serta mampu mengajak orang lain untuk bersikap yang sama.

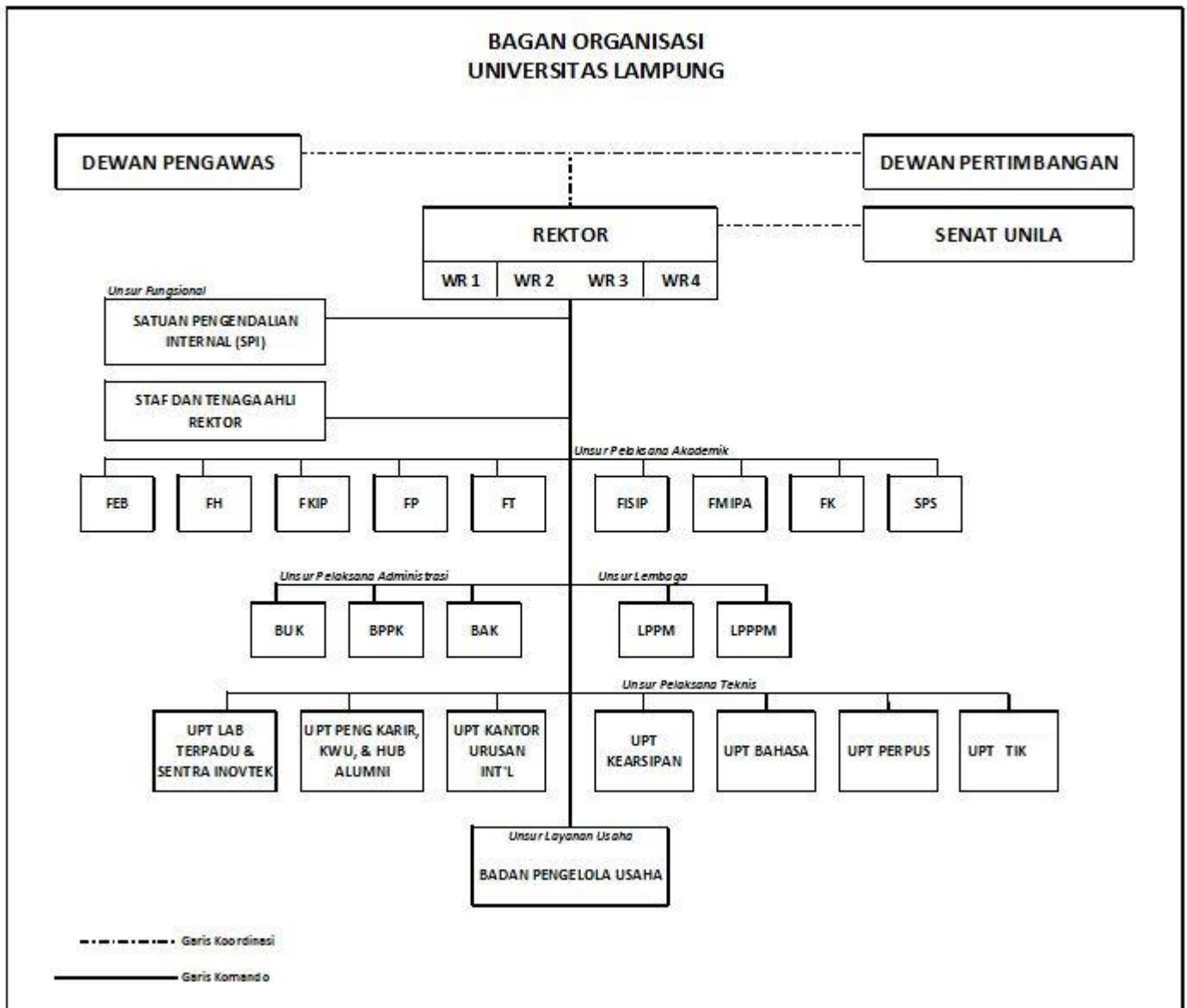
e. Tanggungjawab

Memahami resiko pekerjaan dan berkomitmen untuk mempertanggungjawabkan hasil kerjanya serta tidak tergantung pada pihak lain.

4.5. Organisasi Universitas Lampung

4.5.1. Struktur Organisasi Universitas Lampung

Struktur organisasi Universitas Lampung diatur berdasarkan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 17 Tahun 2010 tentang Pengelolaan dan Penyelenggaraan Pendidikan, Keputusan Presiden (Keppres) RI Nomor 96/M/1993, Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 459/O/1992, Peraturan Mendiknas No. 12 tahun 2011 tentang Perubahan Kedua atas Keputusan Mendikbud Nomor 0167/O/1995 tentang Organisasi dan Tatakerja Universitas Lampung, serta SK Mendiknas Nomor 63 tahun 2008. Struktur organisasi Universitas Lampung seperti pada gambar berikut.



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Universitas Lampung

4.5.2. Dewan Penyantun

Dewan Penyantun adalah forum yang menjembatani masyarakat dengan Unila.

Keanggotaan Dewan Penyantun terdiri dari:

- a. Anggota kehormatan yang terdiri dari unsur Muspida Tingkat I Provinsi Lampung, Bupati, Walikota dan pejabat terkemuka lainnya.

- b. Anggota biasa yang terdiri dari tokoh masyarakat yang menaruh perhatian kepada pendidikan, pembangunan, dan pengembangan Unila, serta alumni Unila yang tidak bertugas sebagai dosen di Unila.

4.5.3. Senat Universitas Lampung

Senat adalah badan nornatif dan perwakilan tertinggi di Universitas Lampung.

Keanggotaan Senat Unila terdiri dari:

- a. Rektor
- b. Para Wakil Rektor
- c. Para Dekan
- d. Para Guru Besar termasuk Guru Besar Luar Biasa
- e. Para dosen wakil fakultas (2 orang tiap fakultas)

Senat Unila diketuai oleh Rektor yang didampingi oleh Sekretaris. Dalam melaksanakan tugasnya, Senat Unila dibantu oleh beberapa komisi yang dibentuk.

4.5.4. Pimpinan Universitas Lampung

Pemimpin Unila terdiri dari Rektor dan Wakil Rektor

4.5.4.1. Rektor

Rektor Unila adalah pembantu Menteri Pendidikan Nasional RI di bidang yang menjadi tugas dan kewajibannya sebagai pimpinan Unila, yaitu:

- a. Memimpin universitas seperti digariskan oleh Mendiknas dan membina civitas akademika agar berdayaguna dan berhasilguna.

- b. Menentukan kebijakan pelaksanaan pendidikan dan pengajaran, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat di Unila yang sesuai dengan kebijaksanaan umum pemerintah (Mendiknas dan Dirjen Dikti) serta berdasarkan keputusan Senat Unila.
- c. Membina dan melaksanakan kerjasama dengan instansi, badan swasta, dan masyarakat untuk memecahkan masalah yang timbul di bidang yang menyangkut tanggungjawab Rektor.

Dalam melaksanakan tugas sehari-hari, Rektor Unila dibantu oleh tiga orang Pembantu Rektor yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Rektor.

4.5.5. Pelaksana Administrasi

Di tingkat universitas, pelaksanaan administrasi akademik dan administrasi umum, administrasi perencanaan dan sistem informasi dilakukan oleh biro-biro yang merupakan unsur pembantu pimpinan. Biro administrasi yang ada di Unila adalah Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan (BAAK), Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK), dan Biro Administrasi Perencanaan Sistem Informasi dan Kerjasama (BAPSIK).

4.5.5.1. Biro Administrasi Akademik dan Kemahasiswaan (BAAK)

BAAK adalah pembantu pimpinan Unila di bidang administrasi akademik dan kemahasiswaan yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Rektor dan sehari-hari pembinaannya dilakukan oleh Pembantu Rektor I (yang menyangkut administrasi akademik), oleh Pembantu Rektor III (yang menyangkut administrasi kemahasiswaan).

4.5.5.2. Biro Administrasi Umum dan Keuangan (BAUK)

BAUK adalah pembantu pimpinan Unila di bidang administrasi umum dan keuangan yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Rektor Unila dan sehari-hari pembinaannya dilakukan oleh Pembantu Rektor II.

4.5.5.3. Biro Administrasi Perencanaan, Sistem Informasi dan Kerjasama (BAPSIK)

BAPSIK adalah pembantu pimpinan Unila di bidang administrasi perencanaan, sistem informasi dan kerjasama yang berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Rektor Unila dan sehari-hari pembinaannya dilakukan oleh Pembantu Rektor I.

4.5.6. Pelaksana Akademik

Unsur pelaksana akademik di Universitas Lampung terdiri dari fakultas dan lembaga.

4.5.6.1. Fakultas

Fakultas adalah unsur pelaksanaan akademik yang melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Unila yang berada di bawah Rektor. Tugas pokok fakultas adalah mengkoordinasikan dan/atau melaksanakan pendidikan akademik dan/atau profesional seperangkat cabang ilmu pengetahuan, teknologi, dan/atau kesenian. Pada tahun akademik 2011/2012, Universitas Lampung terdiri dari 8 fakultas dan satu prgogram pascasarjana yaitu:

- a. Fakultas Ekonomi dan Bisnins (FEB)

- b. Fakultas Hukum (FH)
- c. Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan (FKIP)
- d. Fakultas Pertanian (FP)
- e. Fakultas Teknik (FT)
- f. Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP)
- g. Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam (FMIPA)
- h. Fakultas Kedokteran (FK)
- i. Program Pascasarjana.

Fakultas dipimpin oleh Dekan dan Program Pascasarjana dipimpin oleh seorang Direktur yang bertanggungjawab langsung kepada Rektor. Dalam melaksanakan tugas sehari-hari, Dekan dibantu oleh 3 Wakil Dekan, yaitu:

- a. Wakil Dekan Bidang Akademik
- b. Wakil Dekan Bidang Administrasi Umum
- c. Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan

Sebagai Direktur pascasarjana dibantu oleh 1 orang Skeretaris.

4.5.7.Lembaga Penelitian

Lembaga Penelitian (LP) adalah unsur pelaksana akademik yang melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Unila dibidang penelitian yang berada di bawah Rektor. Lembaga Penelitian Unila dipimpin oleh Ketua yang bertanggungjawab langsung kepada Rektor. Dalam melaksanakan tugas, Ketua LP Unila dibantu oleh seorang Skretaris.

Lembaga Penelitian Unila mengkoordinasikan Pusat/Penelitian/Sentra yaitu:

- a. Pusat Penelitian Lingkungan Hidup (PPLH);
- b. Pusat Penelitian Pengembangan Wilayah Lahan Kering (PPPWLK);
- c. Pusat Penelitian Budaya Lampung (PPBL);
- d. Pusat Penelitian Pesisir dan Kelautan (PPPK);
- e. Sentra Promtek dan HAKI;
- f. Sentra Penerbitan.

Lembaga Penelitian mempunyai fungsi koordinasi, administrasi, dokumentasi, dan pengembangan di bidang penelitian. Fungsi koordinasi meliputi: alokasi, pelaksanaan, pemantauan, penelitian dan pengendalian semua penelitian yang dilaksanakan di fakultas, jurusan, laboratorium, dan juga oleh tim di Lembaga Penelitian. Untuk mengoptimalkan sumberdaya yang tersedia serta tertib administrasi secara bertanggungjawab merupakan tujuan dari fungsi administrasi. Tujuan fungsi dokumentasi adalah menghimpun informasi bagi masyarakat terutama masyarakat akademis dan mengurangi kemungkinan terjadinya duplikasi penelitian.

4.5.8.Lembaga Pengabdian kepada Masyarakat (LPM)

LPM Unila adalah unsur pelaksanaan akademik yang melaksanakan sebagian tugas pokok dan fungsi Unila di Bidang pengabdian kepada masyarakat yang berada di bawah Rektor. LPM Unila dipimpin oleh Ketua yang bertanggungjawab langsung kepada Rektor. Dalam melaksanakan tugas, Ketua LPM Unila dibantu oleh seorang Sekretaris. LPM Unila mengkoordinasikan Pusat Kegiatan Pengabdian, yaitu:

- a. Pusat Kegiatan Pengembangan Wilayah

- b. Pusat Kegiatan Kewirausahaan
- c. Pusat Pengembangan KKN Tematik
- d. Pusat Penerapan Hasil Penelitian dan Kajitindak.

LPM mempunyai fungsi administrasi, koordinasi, kerjasama, dan pengembangan program bidang pengabdian kepada masyarakat sehingga akan mendapatkan hasil guna yang tinggi.

4.5.9. Tenaga Akademik

Tenaga akademik di Unia terdiri dari dosen dan tenaga penunjang akademik.

4.5.9.1. Dosen

Dosen adalah seseorang yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya diangkat oleh Unila dengan tugas utama mengajar di Unila, sehingga disebut dosen Unila. Dosen Unila terdiri dari dosen biasa, dosen luar biasa, dan dosen tamu. Dosen biasa adalah dosen yang diangkat dan ditempatkan sebagai dosen tetap di Unila. Dosen luar biasa adalah dosen yang mengajar di Unila tetapi bukan dosen tetap Unila. Dosen tamu adalah seseorang yang diundang dan diangkat menjadi dosen di Unila selama jangka waktu tertentu.

VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data yang dilakukan pada BAB V, maka penulis mengambil kesimpulan dari hasil pengolahan data tersebut untuk menjawab rumusan masalah yang ada:

- 6.1.1. Tingkat *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) tenaga pendidik dan kependidikan Universitas Lampung mempunyai nilai rata-rata sebesar 3,81 yang termasuk ke dalam kategori baik, yang artinya tenaga pendidik dan kependidikan Universitas Lampung telah melaksanakan tugasnya melebihi apa yang diwajibkan atas inisiatif mereka tanpa mendapatkan *reward* formal dari Universitas untuk meningkatkan efektifitas kinerja organisasi.
- 6.1.2. Tingkat kepemimpinan di Universitas Lampung mempunyai nilai rata-rata sebesar 3,86 yang termasuk ke dalam kategori baik. Hal tersebut dapat diartikan bahwa pimpinan di Universitas Lampung telah mempunyai kemampuan untuk memengaruhi dan menggerakkan anggota-anggotanya untuk mencapai tujuan Universitas Lampung.

- 6.1.3. Tingkat kinerja organisasi Universitas Lampung mempunyai nilai rata-rata sebesar 3,53 yang termasuk ke dalam kategori baik. Hal ini dapat diartikan bahwa Universitas Lampung telah membuahkan hasil atau prestasi kerja yang sesuai. Tenaga pendidik dan kependidikan Universitas Lampung telah bahu-membahu melaksanakan tugas dan fungsi mereka yang berpedoman pada aturan yang ada dengan baik. Universitas Lampung juga telah berhasil dalam menciptakan hasil kerja yang telah sesuai dengan visi dan misinya.
- 6.1.4. Hasil analisis dari pengaruh OCB terhadap kinerja organisasi menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil uji t yang memperoleh t hitung sebesar 3,790 (lebih besar dari t table, yaitu 1,970). Tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, yaitu sebesar 0,000 maka terdapat pengaruh yang signifikan antara OCB terhadap kinerja organisasi
- 6.1.5. Hasil analisis dari pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja organisasi menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil uji t yang memperoleh t hitung sebesar 4,3420 (lebih besar dari t table, yaitu 1,970). Tingkat signifikansi yang lebih kecil dari 0,05, yaitu sebesar 0,000 maka terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja organisasi.
- 6.1.6. Berdasarkan hasil analisis pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Organisasi, studi di Universitas Lampung, diperoleh kesimpulan bahwa terdapat pengaruh

yang signifikan. Hal ini didukung dengan hasil uji statistik yang memperlihatkan nilai yang positif dan signifikan. Dengan melihat hasil koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,227. Ini berarti persentase sumbangan variabel independen terhadap variabel dependen sebesar 22,7%. Artinya persentase variabel *Organizational Citizenship Behaviour* dan Kepemimpinan memberikan pengaruh 22,7%. Selain itu, uji hipotesis menunjukkan secara simultan atau pengaruh secara serempak menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* dan Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja organisasi Universitas Lampung. Hal ini diketahui dari hasil analisis uji F, yang dihitung dengan F hitung sebesar 32,909 > F tabel (3,883) dan signifikansi 0,000 < 0,05.

6.2. Saran

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut :

- a. Sifat sportivitas dari setiap tenaga pendidik dan kependidikan Universitas Lampung (seperti saling membantu sesama rekan kerja dan tidak mengeluh dalam melaksanakan pekerjaannya) harus lebih ditingkatkan sehingga partisipasi setiap tenaga pendidik dan kependidikan Universitas Lampung akan tergambar lebih nyata demi lebih meningkatkan kinerja Universitas Lampung.
- b. Peningkatan kualitas pemimpin di Universitas Lampung, seorang pemimpin seharusnya disesuaikan dengan kondisi tenaga pendidik dan

kependidikan Universitas Lampung sebaiknya mengarah ke pemimpin yang mempunyai kharismatik yang tinggi dan memiliki keterampilan yang berragam agar dapat memotivasi anggotanya dalam mencapai visi dan misi serta pemimpin yang partisipatif.

- c. Universitas Lampung harus meningkatkan kepedulian terhadap setiap tenaga pendidik dan kependidikan agar dapat meningkatkan kinerja organisasi. Karena sudah dibuktikan dalam penelitian ini, jika *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi Universitas Lampung. Kepedulian tersebut dapat berupa kepedulian atas hak-hak pegawai, kepedulian terhadap partisipasi kerja pegawai dan kepedulian lain yang menyangkut tiap pegawai Universitas Lampung. Kepedulian yang tinggi akan para pegawainya dapat membuat para pegawai lebih giat dalam bekerja.
- d. Universitas Lampung melalui pimpinan-pimpinan unit kerja sebaiknya lebih memperhatikan lingkungan kerjanya agar tidak terjadi kesenjangan sosial dan pendiskriminasian antar pegawai.
- e. Menghimbau untuk penelitian selanjutnya sebaiknya variabel kepemimpinan dipusatkan pada pimpinan pusat, sehingga jawaban para responden mengenai variabel kepemimpinan tidak bias.

DAFTAR PUSTAKA

- Adhiyana, Marita. 2006. *Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Kinerja Organisasi*. Jurnal Efisiensi, Vol X, Feb 2010.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bastian, Indra. 2006. *Akuntansi Sektor Publik Suatu Pengantar*. Erlangga: Jakarta.
- Djati, S. Pantja. 2009. "Pengaruh Moral dan Komitmen Staf Administrasi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* dan Pengaruhnya Terhadap Kinerja Service Quality di Universitas Swasta Surabaya – Indonesia." Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol 7. No 3. Agustus 2009.
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Reformasi Birokrasi Publik di Indonesia*. Yogyakarta:Gadjah Mada University Press.
- Elenkov, S.D dan Manev. 2005. *Effects of Leadership on Organizational Performance*, New York Institute of Technology 1855 Broadway. USA: New York, NY 10023.
- Gaspersz, Vincent. 1997. *Manajemen Kualitas*. Jakarta : PT Gramedia.
- Hastaningsih, Diyahsari. 2007. "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (Studi Pada PT Sinar Surya Indah Sukoharjo)". FE Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Kartono, Kartini. 2005. *Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Kasmadi. Sunarsiah, Nia Siti. 2013. *Panduan Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung : Alfabeta.
- Kasmiram, Moh. 2010. *Metodologi Penelitian Kuantitatif-Kualitatif*. Malang: UIN-Maliki Pers.

- Labovitz, Sanford & Hagendorn, Robert. 1982. *Pengantar Penelitian Sosial : Sosial Research* –Ed. 3. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Mahsun, Mohamad. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta : BPFE – Yogyakarta.
- Nasution. 2004. *Metode Research: Penelitian Ilmiah* –Ed. 1, Cet. 7 Jakarta : Bumi Aksara.
- Novliadi, Ferry. 2007. “*Organizational Citizenship Behaviour* Karyawan Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan Dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional.” *USU Respository* 2008.
- Pasolong, Harbani. 2007. *Teori Administrasi Publik*. Makassar. Alfabeta.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (2000), “*Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research*”, *Journal of Management*, Vol. 26 No. 3, pp. 513-63.
- Prasetyo, Bambang. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif: Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Prasojo, Eko, dkk. 2004. *Reformasi Birokrasi Dalam Praktek: Kasus di Kabupaten Jembrana*, Pusat Kajian Pembangunan Administrasi Daerah dan Kota, FISIP-UI.
- Purba, Debora Eflina dan Ali Nina Liche Seniati, 2004. “Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*.” *Makara, Sosial Humaniora*. Vol. 8, No. 3.
- Robbins, P. Stephen. 2006. *Perilaku organisasi*. Jakarta : PT Macanan Jaya Cemerlang.
- Siagian Sondang P., 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Siregar, Andhika Dwi Putra. 2010. “Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap *Service Quality*.” Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan –cet. 18*. Bandung : Alfabeta.
- Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung. PT Rafika ADITAMA.

Terry, George R dan Rue, Leslie W. 2000. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta : Bumi Aksara.

Torang, Syamsir. 2013. *Organisasi dan Manajemen*. Makassar : Alfabeta.

Toyibatun, Siti. 2009. *Faktor-Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Perilaku Tidak Etis Dan Kecenderungan Kecurangan Akuntansi Serta Akibatnya Terhadap Kinerja Organisasi*. Jurnal Ekonomi dan Keuangan.

Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Perundang-undangan

Peraturan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Nomor 72 tahun 2014 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Lampung

Sumber lain

<http://fp.unila.ac.id/unila-peringkat-10-besar-webometric/> di akses pada Kamis, 5 november 2015 pukul 13.00

www.lampost.co/berita/rektor-sugeng-optimis-unila-raih-akreditasi-a-tahun-2020 diakses pada Kamis, 5 November 2015 pukul 14.00

<http://lampung.tribunnews.com/2015/11/20/jadi-lambung-darah-unila-terima-penghargaan-dari-pmi> diakses pada 13 maret 2016 pukul 22.21

http://www.rri.co.id/post/berita/237442/sorotan_kampus/empat_profesor_duduki_kursi_wakil_rektor_unila.html diakses pada 13 maret 2016 pukul 21.35