

ANALISIS EFEKTIVITAS *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (STUDI KASUS KEPOLISIAN NEGARA REPUBLIK INDONESIA DI POLRES MEMPAWAH)

ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR EFFECTIVENESS (CASE STUDY OF THE STATE POLICE OF THE REPUBLIC OF INDONESIA AT THE MEMPAWAH POLICE STATION)

Yeremia Niaga Atlantika¹, Blasius Manggu², Sabinus Beni³, Yosua Damas Sadewo⁴

¹Institut Shanti Bhuana

E-mail: yeremia@shantibhuana.ac.id

Dikirim 2 Juni 2022, Direvisi 26 Juli 2022, Disetujui 29 Juli 2022

Abstrak: *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah perilaku individu yang diskresioner, tidak berhubungan langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan dan bahwa secara agregat mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif. *OCB* terus berkembang hingga ke berbagai disiplin ilmu seperti sumber daya manusia, pemasaran, administrasi kesehatan, rumah sakit, ekonomi, psikologi masyarakat dan psikologi militer. Penelitian ini berdasarkan pada studi kasus dilingkungan Polres Mempawah, dengan melibatkan 9 informan yang terdiri dari informan kunci dan informan triangulasi sebagai data primer. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui efektivitas *OCB* di lingkungan Polres Mempawah dalam menunjang tugas dan tanggungjawab untuk dapat melindungi, mengayomi, dan melayani masyarakat Kabupaten Mempawah. Penelitian ini berjenis deskriptif dan data akan dianalisis secara kualitatif menggunakan NVivo 12 plus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *OCB* memiliki peran efektif dalam membangun komunikasi yang efektif dan dinamis; membangun rasa tulus dan ikhlas; meningkatkan kedisiplinan; membangun rasa tanggung jawab; dan membangun komitmen yang tinggi anggota Polres Mempawah.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Ekonomi, *Organizational Citizenship Behavior*, Sosial, Manajemen Sumber Daya Manusia

Abstract: *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* is an individual's discretionary behavior, not directly related to or explicitly recognized by the reward system and that in aggregate promotes the effective functioning of the organization, *OCB* continues to expand into multiple disciplines such as human resources, marketing, health administration, hospital, economy, community psychology, and military psychology. This research was based on a case study within the Mempawah Police Resort, involving 9 informants consisting of key informants and triangulation informants as primary data. The purpose of this research was to know the effective's *OBC* within the Mempawah Police Resort in supporting the duties, protecting, and serving the people of Mempawah Regency. The kind of this research was descriptive, and the data had been analyzed qualitatively using NVivo 12 plus. The results show that *OCB* had an effective role in building effective and dynamic communication, building a sense of sincerity and sincerity, increasing discipline, building a sense of responsibility, and building high commitment from members of Mempawah Police Station.

Keywords: *Organizational Culture, Economics, Organizational Citizenship Behavior, Social, Human Resource Management*

PENDAHULUAN

Pada masa revolusi industri 4.0 saat ini, peran sumber daya manusia serta perkembangan ekonomi dalam hal ini adalah karyawan sangat penting dalam menjaga keberlangsungan dan efektivitas suatu organisasi. Setiap karyawan memiliki peran yang berbeda-beda, namun

mempunyai satu tuntutan yang sama yakni mampu untuk memiliki kinerja yang tinggi. Karyawan dengan kinerja tinggi akan membantu organisasi menentukan profitabilitas, kebutuhan, mempertahankan keunggulan kompetitif organisasi, dan meningkatkan kinerja organisasi. pada pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi sesuai dengan

perannya masing-masing (DeCenzo & Robbins, 2010).

Pada sudut pandang efektivitas dalam rangka mengembangkan organisasi, karyawan diharapkan memiliki kinerja dan perilaku yang baik terhadap interaksi sosial serta kolaborasi di lingkungan kerja organisasi. Dengan terjadinya interaksi dan kolaborasi yang baik, karyawan dapat memiliki kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang berbeda dari tugas serta tanggung jawabnya (Thongpapanl et al., 2018).

Perilaku interaksi antara karyawan mampu menciptakan kolaborasi yang baik walaupun secara eksplisit sulit untuk dinilai Dennis W Organ (1988) mendefinisikan perilaku individu yang diskresioner, tidak berhubungan langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan dan bahwa secara agregat mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan mengidentifikasi lima dimensi yang akan menjadi basis untuk dimensi lain yang akan dibuat di masa depan : *altruism, conscientiousness, courtesy, civic virtue, dan sportsmanship* (Ocampo et al., 2018).

Upaya menumbuhkan *OCB*, diperlukan karyawan yang berkomitmen terhadap pekerjaan dan organisasi. Selain itu diperlukan juga organisasi yang memperhatikan kepuasan kerja karyawan. Komitmen yang tinggi secara afektif mempengaruhi *OCB* dengan nilai – nilai yang diyakini oleh karyawan itu sendiri (Lau et al., 2016). *OCB* yang muncul dengan dorongan komitmen yang tinggi akan memberikan kontribusi kinerja optimal bagi organisasi dan memiliki kecerdasan emosional yang baik bagi karyawan (Fitriastuti, 2013).

Pada penelitian terdahulu memperlihatkan bahwa pengaruh *OCB* terhadap unsur *job design* dimediasi oleh kepuasan kerja sehingga apabila tingkat kepuasan kerja karyawan dapat

dipertahankan maka karyawan akan memperlihatkan sikap positif terhadap pekerjaan, berbicara positif mengenai organisasi, kerja tim, dan meningkatkan produktivitas yang dapat melampaui harapan normal organisasi (Ragel & Ragel, 2017). Dalam elemen utama *job design* dan memiliki hubungan positif terhadap *OCB* dengan motivasi karyawan menjadi mediator penghubung secara parsial sehingga setiap karyawan termotivasi untuk dapat memiliki kinerja yang tinggi dalam organisasi (Tufail et al., 2017).

Penelitian Podsakoff, MacKenzie, Paine, Bachrach, & Indiana University, (2000) mengatakan bahwa minat penelitian mengenai *OCB* terus berkembang hingga ke berbagai disiplin ilmu seperti pemasaran, administrasi kesehatan, ekonomi, psikologi masyarakat, hingga pada lingkungan rumah sakit yang meyakinkan karyawannya untuk bekerja melebihi dari aspek tugas utamanya (Putri & Utami, 2017).

Organizational Citizenship Behavior saat ini juga berkembang pada ruang lingkup psikologi militer, dimana salah satu instansi militer di Indonesia yang memperlihatkan *OCB* dilingkungan organisasi dalam kesehariannya. Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI) adalah salah satu institusi militer di Indonesia dalam menjalankan seluruh fungsi institusi berpedoman pada aturan dan standar operasional yang sudah ditetapkan, termasuk dalam pengembangan sumber daya manusia.

LANDASAN TEORI

A. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* di Lingkungan Kepolisian Negara Republik Indonesia (POLRI)

Perubahan yang terjadi pada aset sumber daya manusia saat ini disebabkan munculnya teknologi dan globalisasi yang sangat mempengaruhi organisasi saat ini, sehingga organisasi mulai memperhatikan pengembangan perilaku yang diperlihatkan oleh karyawan adalah sebagai sarana untuk mencapai keunggulan kompetitif seperti

Organizational Citizenship Behavior (Ocampo et al., 2018).

Pada perkembangannya *OCB* telah diamati oleh banyak para ahli dalam penelitiannya, namun secara konkret *OCB* didefinisikan oleh (Organ, 1988) sebagai perilaku individu yang diskresioner, tidak berhubungan langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem *rewards* dan bahwa secara agregat mempromosikan berfungsinya organisasi secara efektif dengan lima dimensi yang terdapat dalam pengembangan *OCB* yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *courtesy*, *civic virtue*, dan *sportsmanship*.

Organizational Citizenship Behavior dalam perkembangannya telah meluas pada beberapa pandangan seperti : ekspektasi manajer dalam menghargai *OCB* (Podsakoff et al., 2000), peran yang diharapkan individu kepada individu lain pada posisi yang berbeda dan dalam konteks berbeda (Lievens et al., 2008), serta etika dan budaya nasionalisme terkait dengan *OCB* (Alhyasat, 2012).

POLRI memperlihatkan *OCB* seluruh anggotanya dalam upaya pelaksanaan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia (Perkap) No 1 Tahun 2019, pasal 2 ayat 1 mengatakan POLRI adalah alat negara yang berperan dalam memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, serta memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat dalam rangka terpeliharanya keamanan dalam negeri.

Berdasarkan Undang - Undang Republik Indonesia nomor 2 tahun 2002 tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia, pasal 2 menjelaskan bahwa fungsi Kepolisian adalah salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum, perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat sehingga dapat mewujudkan pelayanan keamanan dan

ketertiban masyarakat yang prima, tegaknya hukum dan keamanan dalam negeri yang mantap serta terjalinnya sinergi polisional yang proaktif.

POLRI diharapkan memiliki kinerja yang baik dan dituntut untuk memiliki profesionalitas tinggi dalam menjalankan tugasnya sesuai dengan Perkap No 1 Tahun 2019 Tentang Sistem, Manajemen, dan Standar Keberhasilan Operasional POLRI dalam melaksanakan pelayanan dan pengabdian kepada masyarakat. Profesionalitas dan kinerja yang baik akan berdampak pada tingkat kepuasan terhadap pelayanan yang diberikan kepada publik (Virgawenda et al., 2020).

Berdasarkan Peraturan Kapolri tersebut, POLRI secara institusi berupaya meningkatkan kuantitas dan kualitas personil secara individu, satuan, serta fungsional dengan tujuan terjalinnya hubungan sosial dan sinergi personil. Terjalannya sinergi antara personil kepolisian dalam melaksanakan proses pelayanan dan pengabdian masyarakat dapat meningkatkan hubungan sosial antara personil. Hubungan sosial tersebut dapat tercipta walaupun tugas dan perintah yang dihadapi tidak sesuai dengan latar belakang tugas serta jabatan. Atas dasar fenomena tersebut, *OCB* diperlukan seluruh sumber daya manusia POLRI dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, saling membantu antara personil, sukarela serta tulus ikhlas dalam tugas tambahan, menghindari konflik-konflik yang tidak perlu antara personil, dan bertoleransi apabila ada pembebanan atau gangguan dalam bertugas.

Kegiatan yang berkontribusi dalam meningkatkan *OCB* di lingkungan POLRI salah satunya adalah kegiatan Binrohtal (pembinaan rohani dan mental) yang bersifat kerohanian sesuai dengan keyakinan masing-masing personil. Kegiatan Binrohtal ini diharapkan dapat menumbuhkan rasa kebersamaan,

persaudaraan dan keikhlasan menjalankan tugas sebagai suatu ibadah.

Dalam menumbuhkan dan meningkatkan *OCB* pada sumber daya manusia POLRI, *OCB* diperlihatkan oleh anggota POLRI dengan sinergi antara personil kepolisian dalam melaksanakan proses pelayanan dan pengabdian masyarakat yang dapat meningkatkan hubungan sosial antara personil. Sinergi ini dapat terjalin walaupun tugas dan perintah yang dihadapi tidak sesuai dengan latar belakang tugas serta jabatan sehingga dimungkinkan *OCB* tetap akan diterapkan oleh seluruh anggota POLRI. Selain itu, menjelaskan bahwa dalam upaya memberikan pelayanan publik yang outstanding, POLRI memperhatikan beberapa faktor yang menjadi bagian dari pengelolaan sumber daya manusianya yaitu transformasi budaya organisasi POLRI, kemampuan adaptasi, peningkatan kompetensi, kepemimpinan, dan profesionalisme (Heri, 2019).

B. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Dimensi *organizational Citizenship Behavior* yang dikemukakan oleh D.W Organ et al., (2006) yaitu *altruism, conscientiousness, courtesy, civic virtue, dan sportsmanship*. Dimensi *OCB* berdasarkan teori yang pada awalnya dikembangkan oleh (Organ, 1988) diuraikan sebagai berikut.

Tabel 1. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Ahli	Dimensi
(Organ, 1988)	<i>Altruism</i> adalah perilaku sukarela yang membantu orang lain menghadapi masalah pekerjaan, seperti mengenalkan lingkungan dan peralatan kerja kepada karyawan baru, membantu rekan kerja dalam mengejar ketertinggalan pekerjaan, membantu rekan

kerja dalam mempersiapkan materi yang dibutuhkan.

Conscientiousness adalah perilaku yang melampaui syarat yang ditentukan organisasi dalam melaksanakan pekerjaan seperti ketepatan waktu kerja melebihi tingkat kehadiran yang ditetapkan.

Courtesy adalah perilaku membantu orang lain dalam mencegah masalah dimasa yang akan datang dan membuat langkah pencegahan atau meredakan berkembangnya suatu masalah.

Civic Virtue adalah perilaku yang bertanggung jawab, konstruktif dalam proses politik organisasi, dan mendukung fungsi administrasi organisasi seperti menghadiri rapat, mengekspresikan pendapat dan membaca surat yang diterima serta mengikuti isu-isu besar yang melibatkan organisasi.

Sportsmanship adalah perilaku yang memberikan toleransi ketidaknyamanan saat melaksanakan pekerjaan tanpa harus mengemukakan keluhan.

Sumber : Organ (1988)

Perkembangan *OCB* sudah dikemukakan oleh penelitian - penelitian terdahulu yang menjadi dasar berkembangnya dimensi *OCB* sehingga kemungkinan terdapat kemiripan konseptual yang dikemukakan. Pertama, *Altruism, Courtesy, Peacemaking, Cheerleading* (Organ, 1988; Smith et al., 1983) secara umum adalah perilaku sukarela yang membantu orang lain menghadapi masalah pekerjaan, konsep ini kemudian dikembangkan oleh beberapa peneliti walaupun dengan istilah yang berbeda seperti *Helping and Cooperating*

With Other (Borman & Motowidlo, 1993, 1997), *Helping Co-workers* (George & Brief, 1992; George & Jones, 1997), *Interpersonal Facilitation*, *OCB-I* (Williams & Anderson, 1991).

Kedua, *Organizational Loyalty* (Graham, 1991) adalah perilaku mengidentifikasi dan kesetiaan kepada para pemimpin organisasi dan organisasi secara keseluruhan, melampaui kepentingan individu, kelompok kerja, dan departemen. Kemudian dikembangkan melalui dimensi *Spreading Goodwill*, *Protecting The Organization* (George & Brief, 1992; George & Jones, 1997), dan *Endorsing, Supporting, and Defending Organizational Objectives* (Borman & Motowidlo, 1993, 1997).

Ketiga, *Generalized Compliance* (Smith et al., 1983), dimensi ini mengkal internalisasi setiap individu untuk dapat menerima dan mematuhi aturan organisasi sehingga menghasilkan kepatuhan. Sependapat dengan pemikiran tersebut kemudian dihasilkan dimensi *Organizational Obedience* (Graham, 1991), *OCB-O* (Williams & Anderson, 1991), *Following Organizational Rules and Procedures* (Borman & Motowidlo, 1993), dan *Job Dedication* (Van Scotter & Motowidlo, 1996).

Keempat, dimensi *Conscientiousness* yang diartikan sebagai perilaku yang melampaui syarat minimal yang ditentukan organisasi dalam melaksanakan pekerjaan. Perilaku ini membangun kreativitas, inovasi, dan dengan sukarela untuk mengambil tanggung jawab lebih yang dirancang untuk meningkatkan kinerja organisasi. Dimensi ini kemudian dikembangkan oleh *Personal Industry* dan *Individual Initiative Making* (Dyne, Linn et al., 1994; Moorman & Blakely, 1995), *Constructive Suggestions* (George & Brief, 1992; George & Jones, 1997), *Volunteering to Carry Out Task Activities* (Borman & Motowidlo, 1993, 1997), dan *Job*

Dedication (Van Scotter & Motowidlo, 1996).

Dimensi kelima yang berkembang adalah *Civic Virtue*, perilaku ini mengenai tanggung jawab anggota sebagai *citizens* di suatu organisasi sehingga memiliki tanggung jawab, berkontribusi dalam proses konstruktif politik di organisasi, dan mendukung fungsi administrasi organisasi. Dimensi ini juga disebut sebagai *Organizational Participation* (Graham, 1991) dan *Protecting The Organization* (George & Brief, 1992; George & Jones, 1997).

Dimensi yang kemungkinan sulit dimunculkan oleh anggota organisasi adalah *Sportsmanship* (Organ, 1988) karena perilaku ini memberikan toleransi ketidaknyamanan saat melaksanakan pekerjaan tanpa harus mengekspresikan keluhan seperti menjaga sikap ketika segala sesuatu serta ide-ide kritis yang diberikan tidak sejalan dengan keinginan. Namun dimensi ini kemungkinan terdapat pada organisasi yang memiliki peran pemimpin yang kuat atau berkaitan dengan *Organizational Loyalty* (Graham, 1991).

METODOLOGI

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode penelitian kualitatif ini menggunakan pendekatan *single case study* (So, 2011). Penelitian ini dilakukan untuk dapat menjelaskan efektivitas *organizational citizenship behavior* dalam pelaksanaan tugas, fungsi, dan pelayanan sebagai anggota POLRI kepada sesama anggota serta masyarakat umum.

Harapannya bahwa dengan dilakukannya penelitian ini akan memberikan gambaran mengenai fenomena realitas efektivitas *organizational citizenship behavior* pada anggota POLRI dalam melaksanakan tugas, fungsi, dan pelayanan sebagai anggota POLRI kepada sesama anggota serta masyarakat. Kerangka penelitian yang digunakan menggunakan pendekatan

organizational citizenship behavior yang dikembangkan oleh Organ (1988) yang meliputi *altruism*, *conscientiousness*, *courtesy*, *civic virtue*, dan *sportsmanship*.

Tabel 2. Informan Penelitian

ID Informan	Jabatan
P1	Wakil Kepala Kepolisian Resor
P2	Kepala Bagian Sumber Daya Manusia
P3	Kepala Kepolisian Sektor Anjungan
P4	Kepala Kepolisian Sektor Mempawah Hilir
P5	Anggota Kepolisian
P6	Anggota Kepolisian
P7	Anggota Kepolisian
P8	Anggota Kepolisian
P9	Anggota Kepolisian

Sumber : Data Primer

HASIL DAN PEMBAHASAN

Temuan mengenai efektivitas *organizational citizenship behavior* dalam pelaksanaan tugas, fungsi, dan pelayanan sebagai anggota Kepolisian Resor Mempawah kepada sesama anggota serta masyarakat umum diperlihatkan oleh dimensi *altruism*, *conscientiousness*, *courtesy*, *civic virtue*, dan *sportsmanship* (Organ, 1988).

Organizational citizenship behavior (OCB) diperlihatkan oleh anggota POLRI dengan sinergi antara personil kepolisian dalam melaksanakan proses pelayanan dan pengabdian masyarakat yang dapat meningkatkan hubungan sosial antara personil. Selain itu, berkembangnya fenomena sosial yang dapat memicu berbagai bentuk kejahatan di masyarakat sehingga dalam memberikan pelayanan POLRI dituntut untuk memiliki kemampuan inovasi, kreativitas tinggi, dan kerja sama antar personil yang baik. Kemampuan inovasi yang baik setiap anggota dalam suatu organisasi akan berjalan baik apabila dilandaskan dengan

sistem manajemen yang berorientasi pada inovasi (A. Budi, 2016).

Penelitian Heri (2019) menjelaskan bahwa dalam upaya memberikan pelayanan publik yang *outstanding*, POLRI memperhatikan beberapa faktor yang menjadi bagian dari pengelolaan sumber daya manusianya yaitu transformasi budaya POLRI, kemampuan adaptasi, peningkatan kompetensi, *leadership* (kepemimpinan), dan profesionalisme.

Informan P2 selaku Kabag Sumber Daya Manusia Polres Mempawah mengungkapkan bahwa upaya Polres Mempawah untuk menjaga dan meningkatkan sinergitas dalam hal *organizational citizenship behavior* yang terpenting adalah komunikasi sesama anggota dari golongan pelaksana hingga pimpinan tertinggi Polres Mempawah. Komunikasi yang tercipta secara dinamis ini diharapkan dapat menghilangkan jarak antara pimpinan dan anggota agar sinergitas tetap baik. Dengan sinergitas yang baik antara pimpinan dan anggota.

A. *Altruism*

Altruism merupakan perilaku sukarela yang membantu orang lain menghadapi masalah pekerjaan, seperti mengenalkan lingkungan dan peralatan kerja kepada karyawan baru, membantu rekan kerja dalam mengejar ketertinggalan pekerjaan, membantu rekan kerja dalam mempersiapkan materi yang dibutuhkan. Hasil wawancara yang dilakukan, informan P6 mengungkapkan bahwa:

“Seorang anggota seperti saya ya akan mengalami semacam masa transisi dengan catatan bahwa posisi tersebut adalah posisi yang baru bagi saya. maka di masa-masa seperti itu saya akan berusaha untuk menjalin komunikasi yang baik kepada semua anggota terutama rekan-rekan kerja saya pada satu fungsi, melalui komunikasi tersebut akan berdampak pada sinergitas antar anggota. Sebagai anggota POLRI kita dituntut untuk mampu bekerja dalam tim,

dengan kinerja tim yang baik maka kita menjadi terikat satu sama lain. dimana dengan ikatan satu sama lain tentunya akan membuat kita saling mendukung untuk mengejar ketertinggalan, mengingatkan, dan saling menjaga agar kita dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab dan penuh semangat.”

Pernyataan Informan P6 juga disejalkan dengan pernyataan yang diungkapkan oleh informan P7, bahwa:

“Memang ada beberapa perilaku yang yang cenderung terlihat di lingkungan POLRI seperti yang disebutkan tadi diantaranya membantu rekan kerja dalam mengejar ketertinggalan kerjanya itu sudah pasti ada, mengingatkan untuk bertindak sesuai dengan aturan sehingga tidak menimbulkan permasalahan di masa yang akan datang atas penyelesaian tugas tersebut, dan meningkatkan tanggung jawab atas setiap keputusan dalam melaksanakan tugas. hal-hal ini yang memang sering dilakukan untuk menjaga kekompakan antara satu sama lain. Selain itu menurut saya anggota sebaiknya harus sering mengikuti kegiatan bimbingan rohani dan mental agar memiliki pandangan bahwa tugas yang diemban adalah suatu bentuk ibadah dan berguna bagi bangsa dan negara.”

Altruism yang dirasakan oleh informan P6 dan P7 sebagai anggota POLRI juga dibenarkan oleh Informan P2 sebagai informan triangulasi, yang mengungkapkan bahwa:

“Intinya ini kepedulian ya. Bagaimana anggota POLRI pada lingkup kerja yang sama dapat memberikan hasil terbaiknya bagi institusi. Kita selalu melakukan komunikasi yang baik pada anggota. Terlebih di Polres Mempawah ini kita tidak ingin ada jarak dengan anggota sehingga sinergi tetap baik. Diharapkan dengan hal ini akan menjadi contoh bagi seluruh anggota sehingga kita bisa saling membantu rekan kerja, mengingatkan

agar selalu menjauhi masalah, dan saling menyemangati agar lebih semangat serta bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas sebagai anggota POLRI. Iya jadi kalau perilaku dan kedisiplinan itu kita nilai semua, jadi kalau semuanya bagus nanti kita pasti kita akan kasi kesempatan untuk menduduki jabatan bagus. Kita tidak mau orang yang rajin-rajin itu diberikan jabatan yang tidak bagus jadi harus diberikan penghargaan, kalau kinerjanya lebih baik lagi kita berikan lagi berupa piagam penghargaan dari Kapolres sehingga anggota lain bisa termotivasi. Dengan piagam ini akan membantu anggota naik pangkat lebih cepat 6 bulan dari seharusnya.”

Fenomena yang berbeda diperlihatkan oleh wilayah Kepolisian Sektor yang berbeda. Informan P3 selaku Kapolsek Anjongan mengungkapkan hal berbeda, bahwa:

“Saya lihat sinergitas anggota saya kurang terlihat pada lintas fungsi dan satuan kerja. Jadi cenderung seperti tidak memperhatikan kesulitan rekan kerjanya. Kita POLRI itu soal kerja tim sangatlah diperlukan sebab keberhasilan satu wilayah hukum sektor seperti Polsek Anjongan tidak hanya dilihat dari keberhasilan satu fungsi saja namun dilihat secara keseluruhan. Seperti fungsi intelkam dan reskrim itu sangat berpengaruh satu sama lain, tapi ya mungkin karena anggota terlalu fokus sama fungsi masing-masing.”

B. *Conscientiousness*

Conscientiousness merupakan perilaku yang melampaui syarat yang ditentukan organisasi dalam melaksanakan pekerjaan seperti ketepatan waktu kerja melebihi tingkat kehadiran yang ditetapkan. Hasil wawancara mengenai *conscientiousness* diungkapkan oleh informan P6 sebagai anggota Kepolisian Sektor Mempawah Hilir, yang mengungkapkan bahwa:

“Perilaku melampaui syarat mungkin perihal kedisiplinan ya, bagaimana

anggota bisa menjiwai tugasnya sebagai anggota POLRI yang melayani bukan dilayani jadi harus siap perihal waktu kerja yang lebih atau tidak tentu.”

Perilaku toleransi terhadap waktu kerja yang berkaitan melebihi waktu (*conscientiousness*) juga dirasakan oleh informan P5, yang mengungkapkan bahwa:

“Hal Ini terjadi waktu saya menjadi anggota Bhabinkamtibmas. Dimana saya harus mengatur waktu dengan baik sebab selain saya memiliki tanggung jawab di Mako, saya juga punya tanggung jawab untuk melihat situasi desa binaan saya yang jauh dari posisi Mako. Jadi harus pandai-pandai atur waktu kerja piket dan tanggung jawab lain.”

Pernyataan P6 dan P5 didukung oleh informan P4 sebagai informan triangulasi, yang mengungkapkan bahwa:

“Anggota dengan sendirinya dapat memperlihatkan perilaku yang dapat melampaui syarat aturan yang berlaku di lingkungan Polres Mempawah seperti tingkat kehadiran waktu, terlebih setelah dilakukannya rotasi jabatan dalam rangka penyegaran.”

C. *Courtesy*

Courtesy merupakan tindakan mengingatkan anggota atau karyawan lain dalam bertindak untuk mencegah permasalahan di masa yang akan datang. Informan P6 mengungkapkan bahwa *courtesy* terlihat pada sinergitas yang rutin pada setiap anggota, berikut pernyataan informan:

“Jadi benar tadi dikatakan kalau sinergitas itu penting agar dapat membantu satu sama lain, mengingatkan perihal larangan institusi, dan dalam memperkuat tanggung jawab kerja.”

Sejalan dengan pernyataan Informan P6, Informan P8 juga mengungkapkan hal yang sama bahwa:

“Memang sinergitas ini harus ada pada setiap kerja atau dalam lingkup fungsi. Sinergitas ini dapat membantu

anggota untuk saling melengkapi atas kekurangan dan kelebihan masing-masing. Jadi dimungkinkan sinergitas membuat anggota saling tolong menolong dalam mengejar ketertinggalan kerjanya, mengingatkan satu sama lain perihal tindakan yang tidak baik, sehingga lebih bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas.”

Pernyataan informan P6 dan P8 didukung oleh informan P3 sebagai informan triangulasi. Mengungkapkan bahwa:

“Anggota POLRI sering memperlihatkan perilaku saling mengingatkan satu sama lain soal mencegah permasalahan yang mungkin akan muncul akibat salah ambil keputusan. Ini adalah bentuk sinergitas antara anggota POLRI dalam bersikap dan berperilaku. Perilaku saling mengingatkan memperlihatkan bahwa anggota-anggota menjadi satu kesatuan yang utuh seperti keseluruhan tubuh.”

D. *Civic Virtue*

Civic virtue adalah perilaku yang bertanggung jawab, konstruktif dalam proses politik organisasi, dan mendukung fungsi administrasi organisasi seperti menghadiri rapat, mengekspresikan pendapat dan membaca surat yang diterima serta mengikuti isu-isu besar yang melibatkan organisasi. Informan P8 mengungkapkan bahwa:

“Dalam prosesnya saya pada awalnya selalu dibantu oleh senior di fungsi yang sama, selalu diingatkan mengenai teknis kerja, administrasi, hingga aturan mana yang boleh dilakukan atau tidak, dan di nasehati untuk lebih bertanggung jawab atas tugas kita.”

Sejalan dengan informan P8, informan P1 sebagai informan triangulasi yang mengungkapkan bahwa:

“Dalam Institusi POLRI sudah sangat jelas bahwa seluruh Anggota POLRI harus memahami seluruh aturan, birokrasi, teknis kerja, administrasi,

hingga kewajibannya yang wajib dipenuhi. Akan tetapi seiring berjalannya waktu tentu ada beberapa anggota yang terkadang perlu kita ingatkan kembali mengenai hal-hal tersebut. Banyak saran akita untuk mengingatkan hal tersebut kepada seluruh anggota, seperti melalui kegiatan binrohtal, rapat koordinasi dari lingkungan unit hingga satuan, dan kegiatan jasmani yang sering dilaksanakan. Selain melalui kegiatan tersebut, seringkali juga antara anggota yang bersangkutan saling mengingatkan. Mengingatkan antara senior dan junior ataupun antara fungsi-fungsi tugas, sebab ini adalah yang sudah biasa terjadi di lingkungan POLRI.”

E. *Sportsmanship*

Sportsmanship adalah perilaku yang memberikan toleransi ketidaknyamanan saat melaksanakan pekerjaan tanpa harus mengemukakan keluhan. Perilaku ini diungkapkan oleh informan P7, bahwa:

“Perihal toleransi harus tetap ditanamkan pada diri kita bahwa kita pelayan masyarakat dan Negara jadi harus ada jiwa kepolisiannya.”

Pernyataan informan P7 juga sejalan dengan informan P5 yang mengungkapkan bahwa:

“Karena saya disumpah menjadi bagian dari POLRI jadi saya harus memiliki komitmen tugas, entah itu perihal waktu ataupun toleransi atas ketidaknyamanan kerja. Terlebih mungkin hal ini terlihat saat kita dibutuhkan dalam situasi yang mendesak.”

Pernyataan informan P7 dan P5 dibenarkan oleh informan P2 sebagai informan triangulasi, yang mengungkapkan bahwa:

“Perilaku *sportsmanship* contoh salah satu nyatanya dapat kita lihat saat anggota POLRI menjalankan tugas dilokasi yang jauh dari tempat kediamannya. Anggota POLRI memiliki komitmen tinggi terhadap institusi dan

dedikasinya untuk melayani masyarakat, terlebih anggota yang bersangkutan memiliki posisi, jabatan, atau fungsi yang sesuai walaupun baru diembannya. Tidak hanya itu, anggota POLRI juga dibekali kekuatan iman melalui kegiatan binrohtal. Dimana dari kegiatan tersebut perilaku *sportsmanship*, tulus, ikhlas, dan menganggap menjalankan tugas sebagai anggota POLRI adalah bagian dari iman akan muncul dengan sendirinya. Manfaat lainnya adalah dapat menjauhkan anggota POLRI dari tindakan-tindakan menyimpang seperti korupsi. Hal ini dibuktikan Polres Mempawah Meraih Predikat WBK (Wilayah Bebas Korupsi) tahun 2020. Predikat WBK hanya diberikan kepada 33 Satker/Satwil dari seluruh Satker/Satwil POLRI tingkat nasional dan oleh karena itu Polres Mempawah berhak mendapatkan Piagam Penghargaan Kapolri sesuai dengan Telegram Mabes POLRI No. B/2372/IV/REN.2.3/2020.”

Organizational citizenship behavior (OCB) diperlihatkan oleh anggota POLRI dengan sinergi antara personil kepolisian dalam melaksanakan proses pelayanan dan pengabdian masyarakat yang dapat meningkatkan hubungan sosial antara personil. *Organizational citizenship behavior* anggota terjadi di lingkungan Polres Mempawah sering terlihat di masa transisi anggota yang baru saja menerima rotasi jabatan atau posisi. Pada masa transisi anggota akan lebih menonjolkan *organizational citizenship behavior* sebab sangat mungkin bahwa anggota yang mengalami masa tersebut membutuhkan rekan kerja lainnya untuk membantunya beradaptasi dalam bentuk perilaku dan komunikasi.

Dalam penelitian Budi et al., (2019) pada instansi pemerintahan daerah menjelaskan bahwa pembangian pola dan posisi kerja dapat dilakukan dalam upaya menghasilkan sumber daya manusia yang lebih inovatif dalam menerapkan

administrasi publik baik dan benar. Administrasi publik yang dilaksanakan dengan baik dan benar adanya diharapkan akan mendukung penerapan *good governance*, dimana hal ini akan sangat baik apabila didukung oleh peran seorang pemimpin institusi. Fenomena pada era digital saat ini, manajemen dalam institusi pemerintah telah dikelola melalui sistem berbasis elektronik (Saifuddin, 2020).

Berdasarkan hasil temuan ini juga bahwa terjalannya sinergi antara personil kepolisian dalam melaksanakan proses pelayanan dan pengabdian masyarakat dapat meningkatkan hubungan sosial antara personil. Hubungan sosial tersebut dapat tercipta walaupun tugas dan perintah yang dihadapi tidak sesuai dengan latar belakang tugas serta jabatan.

Atas dasar fenomena tersebut, *Organizational Citizenship Behavior* diperlukan seluruh sumber daya manusia POLRI dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab, saling membantu antara personil, sukarela serta tulus ikhlas dalam tugas tambahan, menghindari konflik-konflik yang tidak perlu antara personil, dan bertoleransi apabila ada pembebanan atau gangguan dalam bertugas.

Organizational Citizenship Behavior pada anggota POLRI dibentuk pada saat anggota tersebut masih dalam masa pendidikan. Dengan dilakukannya pembentukan *Organizational Citizenship Behavior* pada saat pendidikan kepolisian, akan meningkatkan komitmen terhadap institusi sehingga saat sudah menjalankan tugas, tanggung jawab, dan fungsinya sebagai Anggota POLRI, *Organizational Citizenship Behavior* dapat muncul secara bijaksana serta dapat menerima tugas dan tanggung jawab pada posisi yang berbeda-beda. Diketahui bahwa dengan komitmen dan sifat kepribadian karyawan yang tinggi dan dominan akan berpengaruh besar dalam membentuk *Organizational Citizenship Behavior* karyawan tersebut dilingkungan organisasinya (Kurniawan, 2015).

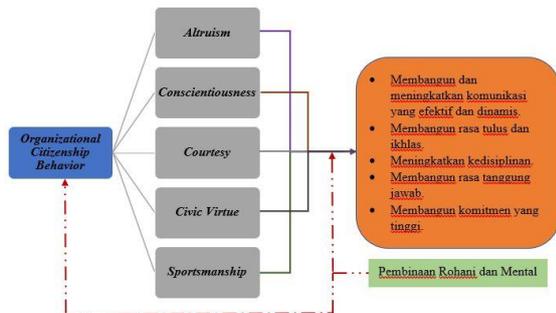
Sejalan dengan penelitian Lau et al., (2016) yang mengatakan bahwa komitmen secara efektif mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai – nilai yang diyakini oleh anggota itu sendiri. Selain itu, Kegiatan yang berkontribusi dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* di lingkungan POLRI salah satunya adalah kegiatan Binrohtal (pembinaan rohani dan mental) yang bersifat kerohanian sesuai dengan keyakinan masing-masing personil. Kegiatan Binrohtal ini diharapkan dapat menumbuhkan rasa kebersamaan, persaudaraan dan keikhlasan menjalankan tugas sebagai suatu ibadah.

Temuan ini menggambarkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* anggota Polres Mempawah atau anggota POLRI secara umum, sudah dibentuk dan tumbuh pada saat seluruh anggota berada dalam masa pendidikan awal. *OCB* seringkali juga dipelihara seiring berjalannya waktu tugas anggota yang mungkin perilaku tersebut mulai menurun seiring meningkatkan masa dinas anggota.

Temuan ini berbeda dari penelitian sebelumnya yang mengungkapkan bahwa manajemen sumber daya manusia berperan membentuk *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan melalui tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Dengan organisasi memperhatikan kepuasan kerja, karyawan akan memiliki kebijaksanaan dalam membentuk dan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (Snape & Redman, 2010). Apabila tingkat kepuasan kerja karyawan dapat dipertahankan, maka karyawan akan memperlihatkan sikap positif terhadap pekerjaan, berbicara positif mengenai organisasi, kerja tim, dan meningkatkan produktivitas yang dapat melampaui harapan normal. Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, maka karyawan menunjukkan kinerja yang tinggi (Ragel & Ragel, 2017). Dalam perkembangannya bahwa kepuasan kerja yang mendorong terbentuknya *Organizational Citizenship*

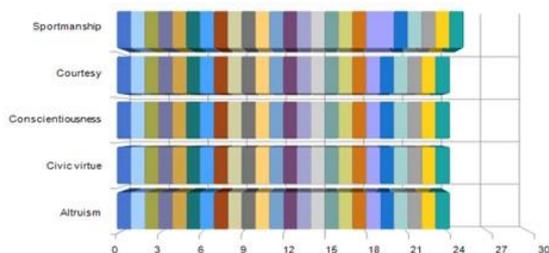
Behavior dilingkungan organisasi akan membantu tercapainya visi, misi, target, serta sasaran dari organisasi melalui kinerja baik yang diberikan karyawan (Lestari Endah Rahayu & Ghaby, 2018).

Temuan dalam penelitian ini diperlihatkan oleh gambar 1 dibawah ini.



Gambar 1. Efektivitas *Organizational Citizenship Behavior* di Lingkungan Polres Mempawah

Temuan dari penelitian ini juga didukung oleh hasil olahan data menggunakan *software* NVivo yang ditampilkan oleh gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2. Dimensi *Organizational Citizenship Behavior* Anggota Polres Mempawah

Dari hasil data olahan melalui Nvivo di atas diperlihatkan bahwa sebagian besar informan kunci mengungkapkan bahwa perilaku toleransi atas ketidaknyamanan kerja (*sportsmanship*) selama menjalankan tugas sebagai anggota Polri cenderung lebih dirasakan. Hal ini dikarenakan dasar kepatuhan anggota Polri terhadap perintah yang diberikan institusi dan kesesuaian posisi serta jabatan yang diemban dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

KESIMPULAN

Organizational Citizenship Behavior dilingkungan Polres Mempawah berperan efektif dalam meningkatkan sinergitas dan kolaborasi sesama anggota. Sinergitas dan kolaborasi diperlihatkan antara anggota dalam hal perilaku dan komunikasi. Kolaborasi ini memperlihatkan bagaimana sesama anggota POLRI mereka akan saling tolong-menolong dalam melaksanakan tugas pokoknya, saling mengingatkan satu sama lain, dan memiliki toleransi tinggi terhadap lingkungan kerjanya.

Selain perilaku saling menolong, mengingatkan, dan semakin bertanggung jawab, *OCB* di lingkungan Polres Mempawah juga secara tidak langsung akan meningkatkan kedisiplinannya. Kedisiplinan ini meningkat seiring dengan kepercayaan yang diberikan kepada anggota oleh institusi untuk menduduki posisi atau jabatan yang baru, terlebih hal ini memang sesuai dengan keinginan dan kemampuan anggota yang bersangkutan.

Organizational citizenship behavior juga ditingkatkan dengan kegiatan rutin Polres Mempawah setiap minggunya dengan melakukan Binrohtal (Bimbingan Rohani dan Mental) yang bersifat kerohanian sesuai dengan keyakinan masing-masing personil. Kegiatan Binrohtal ini diharapkan dapat menumbuhkan rasa kebersamaan, persaudaraan dan keikhlasan menjalankan tugas sebagai suatu ibadah.

Sinergitas dan perilaku yang terbangun dalam hal membantu rekan kerja, saling mengingatkan sesama anggota POLRI dalam mengambil tindakan saat bertugas, saling mengingatkan agar lebih bertanggung jawab dalam menjalankan tugas, meningkatkan tingkat kedisiplinan dalam hal waktu, dan toleransi atas ketidaknyamanan dalam melaksanakan tugas sebagai anggota POLRI. *OCB* anggota terjadi di lingkungan Polres Mempawah sering terlihat pada anggota yang memiliki posisi, jabatan, fungsi yang

sesuai dengan anggota tersebut walaupun masih dalam masa transisi. Pada masa transisi anggota akan lebih menonjolkan *organizational citizenship behavior* sebab sangat mungkin bahwa anggota yang mengalami masa tersebut membutuhkan rekan kerja lainnya untuk membantunya beradaptasi dalam bentuk perilaku dan komunikasi.

Perilaku toleransi atas ketidaknyamanan kerja (*sportmanship*) selama menjalankan tugas sebagai anggota POLRI cenderung lebih dirasakan pada level kepangkatan yang sejajar. Akan tetapi hal tersebut tidak menutup kemungkinan dirasakan dinamis pada lintas kepangkatan dan posisi jabatan. Upaya yang dilakukan adalah dengan komunikasi sesama anggota dari golongan pelaksana hingga pimpinan tertinggi Polres Mempawah. Komunikasi yang tercipta secara dinamis ini diharapkan dapat menghilangkan jarak antara pimpinan dan anggota agar sinergitas tetap baik. Dengan sinergitas yang baik antara pimpinan dan anggota akan meminimalisir dampak negatif dalam pelaksanaan tugas dan kewajiban anggota di lingkungan Polres Mempawah karena komunikasi yang tercipta secara dinamis akan mendorong pimpinan dan anggota untuk saling membantu, mengingatkan, saling menyemangati tanpa melihat golongan, serta bekerja lebih disiplin, bertanggung jawab, dan penuh semangat.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui efektivitas *organizational citizenship behavior* anggota Polres Mempawah dalam menjalankan tugas dan wewenangnya sebagai anggota POLRI ditengah masyarakat. Keterbatasan penelitian ini adalah lingkup Kepolisian Resor yang meliputi Kepolisian Sektor saja, sehingga tidak bisa menggambarkan perkembangan *organizational citizenship behavior* pada anggota POLRI di lingkup kerja Kepolisian Daerah. Selain itu keterbatasan lainnya adalah tidak mencantumkan institusi militer di Indonesia yang menjadi mitra kerja

POLRI, sehingga hasil tidak dapat digeneralisasikan dengan institusi lainnya.

SARAN

Saran penelitian mendatang disarankan untuk mengali potensi dalam hal ekonomi, sosial, dan budaya sumber daya manusia dari waktu ke waktu yang mungkin akan timbul dari penerapan *organizational citizenship behavior* disuatu lingkungan institusi negara di Indonesia (*longitudinal study*).

Tujuan penelitian tersebut dilakukan adalah untuk mendapatkan gambaran karakteristik sumber daya manusia di institusi militer atau pemerintahan negara yang dapat dipengaruhi oleh perkembangan ekonomi, sosial, dan budaya organisasi terutama dalam hal *organizational citizenship behavior*. Selain itu, tujuan lainnya yang mungkin dapat dicapai adalah untuk dapat mengidentifikasi perubahan sumber daya manusia dari masa ke masa terkait karakteristik geografis yang berbeda-beda di Indonesia.

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kepada Kepolisian Resor Mempawah - Kepolisian Daerah Kalimantan Barat.

DAFTAR PUSTAKA

- Alhyasat, K. M. K. (2012). The role of Islamic work ethics in developing organizational citizenship behavior at the Jordanian Press Foundations. *Journal of Islamic Marketing*, 3(2), 139–154.
<https://doi.org/10.1108/17590831211232555>
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1993). Expanding the Criterion Domain to Include Elements of Contextual Performance. *Personnel Selection in Organizations*, 71–98.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. J. (1997).

- Task Performance and Contextual Performance: The Meaning for Personnel Selection Research. *Human Performance*, 10(2), 99–109. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_3
- Budi, A. (2016). Performance Management Based On Objective Tree and Innovation With Level. *Inovasi Pembangunan: Jurnal Kelitbangan*, 4(02). <https://jurnal.balitbangda.lampungprov.go.id/index.php/jip/article/view/12>
- Budi, A. A., Fauzela, D. S., & Tabrani. (2019). Menelisik Pola Pembagian Kerja Kepala Daerah: Studi Deskriptif Agenda Harian Gubernur Lampung. *Inovasi Pembangunan: Jurnal Kelitbangan*, 7(3). <https://jurnal.balitbangda.lampungprov.go.id/index.php/jip/article/view/155>
- DeCenzo, D. A., & Robbins, S. P. (2010). *Fundamentals of Human Resource Management* (10th ed.). John Wiley & Sons, Inc.
- Dyne, Linn, V., Graham, Jill, W., & Dienesch, Richard, M. (1994). *Organizational Citizenship Behavior: Construct Redefinition, Measurement, and Validation*. The Academy of Management Journal. <https://doi.org/10.2307/256600>
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 4(2), 103–114. <https://doi.org/10.30596/jimb.v2i1i1.4149>
- George, J. M., & Brief, A. P. (1992). Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship. *Psychological Bulletin*, 112(2), 310–329. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.2.310>
- George, J. M., & Jones, G. R. (1997). Organizational spontaneity in context. *Human Performance*, 10(2), 153–170. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_6
- Graham, J. (1991). Responses to decline in firms, organizations, and states. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 4(4), 249–270. <https://doi.org/https://doi.org/10.1007/BF01385031>
- Heri, E. I. (2019). Tantangan Pengembangan SDM Polri di Era Revolusi Industri 4.0. *Ilmu Kepolisian*, 13(2), 90–105. www.jurnalptik.id
- Kurniawan, A. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Manajemen Maranatha*, 15(1), 95–118. <https://doi.org/https://doi.org/10.28932/jmm.v15i1.28>
- Lau, P. Y. Y., McLean, G. N., Lien, B. Y. H., & Hsu, Y. C. (2016). Self-rated and peer-rated organizational citizenship behavior, affective commitment, and intention to leave in a Malaysian context. *Personnel Review*, 45(3), 569–592. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2014-0083>
- Lestari Endah Rahayu, & Ghaby, N. K. F. (2018). The Influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee's Job Satisfaction and Performance. *Industria: Jurnal Teknologi Dan Manajemen Agroindustri*, 7(2), 116–123. <https://doi.org/10.21776/ub.industria.2018.007.02.6>
- Lievens, F., Conway, J. M., & De Corte, W. (2008). The relative importance of task, citizenship and counterproductive performance to job performance ratings: Do rater source

- and team-based culture matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), 11–27.
<https://doi.org/10.1348/096317907X182971>
- Moorman, R. H., & Blakely, G. L. (1995). Individualism-collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16(January 1994), 127–142.
- Ocampo, L., Acedillo, V., Bacunador, A. M., Balo, C. C., Lagdameo, Y. J., & Tupa, N. S. (2018). A historical review of the development of organizational citizenship behavior (OCB) and its implications for the twenty-first century. *Personnel Review*, 47(4), 821–862. <https://doi.org/10.1108/PR-04-2017-0136>
- Organ. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books, Lexington, MA.
- Organ, D.W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. SAGE Publication, Thousand Oaks, California.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., Bachrach, D. G., & Indiana University. (2000). Organizational Citizenship Behaviors A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Putri, Y., & Utami, H. (2017). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi Pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya*, 46(1), 27–34.
- Ragel, S., & Ragel, V. (2017). The Effects of Job Rotation, Role Stress and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior of Bank Employees. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 4(3), 1–10.
<https://doi.org/10.9734/ajeba/2017/36543>
- Saifuddin, R. (2020). Pemanfaatan Teknologi Informasi Dalam Peningkatan Pendapatan Asli Daerah. *Inovasi Pembangunan : Jurnal Kelitbangan*, 8(02).
<https://doi.org/https://doi.org/10.35450/jip.v8i02.198>
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68(4), 653–663.
- Snape, E., & Redman, T. (2010). HRM practices, organizational citizenship behaviour, and performance: A multi-level analysis. *Journal of Management Studies*, 47(7), 1219–1247.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2009.00911.x>
- So, S. (2011). Case Study Research: Design and Methods by YIN, ROBERT K. *The Modern Language Journal*, 95.
https://doi.org/10.1111/j.1540-4781.2011.01212_17.x
- Thongpapanl, N., Kaciak, E., & Welsh, D. H. B. (2018). Growing and aging of entrepreneurial firms: Implications for job rotation and joint reward. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research*, 24(6), 1087–1103.
<https://doi.org/10.1108/IJEER-03-2018-0135>
- Tufail, M. S., Bashir, M., & Shoukat, N. (2017). Impact of Job Design on Employee'S Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior in

the Banking Sector of Faisalabad. *City University Research Journal*, 225–235.

- Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(5), 525–531. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.5.525>
- Virgawenda, T. M., Sduardi, M., & Ardansyah. (2020). Pengaruh Kinerja Pegawai Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Publik Pada Kantor Kecamatan Di Kabupaten Pesisir Barat. *Inovasi Pembangunan : Jurnal Kelitbangan*, 8(02). <https://doi.org/https://doi.org/10.35450/jip.v8i02.192>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In-Role Behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617. <https://doi.org/10.1177/014920639101700305>

Halaman Kosong