



SALAM

Jurnal Sosial dan Budaya Syar-i

P-ISSN: 2356-1459. E-ISSN: 2654-9050

Vol. 8 No. 1 (2021), pp. 21-32

DOI: 10.15408/sjsbs.v8i1.18096

<http://journal.uinjkt.ac.id/index.php/salam/index>



Analisis Organization Citizenship Behaviour (OCB) Pada Kualitas Layanan Kendaraan VVIP; Studi Kasus Sumber Daya Manusia Di Sekretariat Wakil Presiden

Robi Yunior Manuputty, Santosa Iman Mulyono, Alfatih S. Manggabarani
Universitas Pembangunan Nasional (UPN) Veteran, Jakarta



[10.15408/sjsbs.v8i1.18096](https://doi.org/10.15408/sjsbs.v8i1.18096)

Abstract

Indonesia's bureaucratic reform demands government agencies to continuously improve services (Ministry of bureaucracy Reformation and the utilization of state apparatus, 2018). Employee attitudes (OCB) that align with the purpose of the organization will support the achievement of government agency objectives in order to provide the best service (Wirawan, 2013). In reality, there is a tendency that the behavior of employees (ASN) still does not reflect support on achieving its objective. Meanwhile, it appears that the role of leadership and organizational culture on the behavior of officers so that it affects the quality of service performance provided (Asman Abnur, 2018; PERC, 2018). The extent of such influence as well as how the efforts to improve performance, is very interesting to be researched more deeply. This research is a quantitative study with the aim of knowing the influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) on the quality of VVIP vehicle Service (human resources study in the Secretariat of the Vice President). The research object is the staff who have the task of delivering the VVIP vehicle service to the Secretary of the Vice president. The sample measurement is determined by 99 Respondents through the sampling probability method, which is random sampling. Data collection is done by spreading the questionnaire. The statistical analysis tool used is Partial Least Square (PLS). The results showed that leadership had no effect on OCB, with a line coefficient value of 1,865 (< 1.96). The working culture affects OCB with a line efficiency value of 5,747 (> 1.96). OCB affects the quality of the VVIP vehicle service with a line coefficient of 34,446 (> 1.96)

Keywords: leadership, organizational culture, Organizational Citizenship. Behavior, Service performance.

Abstrak

Reformasi birokrasi di Indonesia menuntut instansi pemerintah untuk senantiasa meningkatkan pelayanan. Sikap pegawai (OCB) yang selaras dengan tujuan organisasinya, akan mendukung pencapaian tujuan instansi pemerintah guna memberikan pelayanan yang terbaik. Dalam realitanya dijumpai kecenderungan bahwa perilaku pegawai (ASN) masih belum mencerminkan dukungan terhadap pencapaian tujuan instansinya. Sementara itu nampak peran kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap perilaku pegawai sehingga berpengaruh pada kualitas kinerja pelayanan yang diberikan). Sejauh mana pengaruh tersebut serta bagaimana upaya meningkatkan kinerja, sangat menarik untuk diteliti lebih mendalam. Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh Organization Citezenship Behaviour (OCB) terhadap Kualitas Layanan Kendaraan VVIP (Studi Sumber Daya Manusia di Sekretariat Wakil Presiden). Obyek penelitian adalah para staf yang mempunyai tugas memberikan layanan kendaraan VVIP di Sekretarait Wakil Presiden. Pengukuran sampel ditentukan sebanyak 99 responden melalui metode probality sampling yakni random sampling. Pengumpulan data dilakukan dengan

cara penyebaran kuesioner. Alat analisis statistik yang digunakan adalah Partial Least Square (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap OCB, dengan nilai koefisien jalur sebesar 1.865 (<1.96). Budaya Organisasi berpengaruh terhadap OCB dengan nilai koefisien jalur sebesar 5.747 (>1.96). OCB berpengaruh terhadap Kualitas Layanan Kendaraan VVIP dengan koefisien jalur sebesar 34.446 (>1.96).

Kata kunci: Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Organizational Cityzenship Behavior, Service performance.

A. PENDAHULUAN

Pada masa dimana arus perubahan yang tidak dapat dibendung serta dinamika yang semakin kompleks dan sulit diprediksi telah mendorong perkembangan pemerintahan berdemokratisasi menuju ke arah yang semakin cepat diharapkan. Perkembangan ini sejalan dengan peningkatan pengetahuan masyarakat melalui kemajuan arus teknologi serta informasi yang telah memposisikan dan menempatkan lembaga pemerintah untuk dapat menyesuaikan dirinya dengan perkembangan dunia secara luas.

Tuntutan perkembangan zaman senantiasa harus diimbangi pemerintah dengan ketersediaan modal yang cukup memadai, tentu saja dengan adanya sumber daya aparatur negara yang cakap maupun sarana dan prasarana yang berkualitas. Hal senada disebutkan juga pada sasaran dari reformasi birokrasi bahwa pemerintah saat ini dituntut tidak hanya sebatas memberikan pelayanan yang terkesan kaku dan menjadi rutinitas sehari-hari, namun juga dapat memberikan pelayanan kepada semua pemangku kepentingan dengan kualitas mutu yang memadai (*quality service*).

Pada reformasi birokrasi dalam Road Map 2015-2019 memiliki tiga sasaran, antara lain melaksanakan tanggung jawab tata kelola pemerintahan, penghematan tata kelola pemerintahan, serta kualitas layanan tata kelola pemerintahan. Sementara itu dari hasil evaluasi yang telah dilaksanakan oleh Kementerian Reformasi Birokrasi dan Pendayagunaan Aparatur Negara di tahun 2018 terhadap sasaran Reformasi Birokrasi merekomendasikan: agar Instansi Pemerintah diminta dapat segera mewujudkan pelayanan dengan respons segera, sehingga dapat memberikan kepuasan dan kemudahan kepada para pemangku kepentingan yang ada.

Namun demikian pemberian kualitas layanan di sebagian instansi pemerintahan masih disorot oleh berbagai pihak pada saat ini, mengacu pada Harian Ekonomi Neraca yang mengulas laporan penilikan Lembaga *Politicalx and Economic Risk Consultancy* (PERC) yang bertempat di Hongkong Tahun 2018 bahwa Indonesia dalam urusan layanan publik merupakan salah satu negara dengan nilai terburuk serta belum ada perbaikan signifikan dalam beberapa tahun terakhir, meskipun jauh lebih baik kondisinya bila disandingkan dengan negara lainnya seperti di China, Vietnam dan India, hasil pendapat ini merupakan pandangan beberapa kalangan eksekutif asing yang mengkritisi ketika berurusan dengan kualitas layanan publik di Indonesia.

Merupakan suatu harapan yang ditujukan bagi setiap instansi pemerintah untuk dapat memberikan kualitas layanan yang lebih optimal, kondisi seperti ini semakin mengarahkan pada kinerja pegawai secara menyeluruh dalam rangka

pencapaian tujuan organisasi yang telah ditentukan. Pada dasarnya kinerja para pegawai melekat pada output berupa kualitas layanan dan sangat mempengaruhi kinerja yang dilakukan secara bersama-sama melalui kerja sama yang tentu saja mempengaruhi hasil kerja suatu lembaga secara menyeluruh.

Salah satu bentuk hasil kerja individu pegawai, tim, maupun organisasi adalah pemberian kualitas layanan kepada *stakeholder*. Implementasi kualitas layanan kepada *stakeholder* pada dasarnya dimulai terlebih dahulu dari hal yang paling mendasar yaitu perilaku yang ditampilkan tiap-tiap individu, timbul karena dorongan kepercayaan dan keinginan dari dalam diri tiap individu pegawai yang pada akhirnya menampilkan sikap pegawai sejalan dengan tujuan lembaga. Sikap yang ditunjukkan bukan saja menampilkan perilaku inrole melainkan menampilkan sikap *extrarole*.

Perilaku *extra xrole* tersebut merupakan karakteristik dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB adalah sebutan yang dipakai dalam rangka mengidentifikasi perilaku pegawai dalam arti bisa disebutkan sebagai individu yang baik di dalam berorganisasi, namun kenyataannya masih jauh dari harapan. Perilaku yang ditunjukkan dalam pelayanan yang ditampilkan oleh sebagian besar aparatur negara (ASN) terkesan hanya sebatas menjalankan tugas dan bersifat formalitas saja tidak mencerminkan perilaku pro sosial, hal ini senada dengan pendapat dari Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi, berikut dalam situs Tribunnews berikut ini: bahwa penyakit dalam pelaksanaan reformasi birokrasi di Indonesia, antara lain: pemerintah daerah hanya sibuk dengan urusan internal sehingga urusan pelayanan kepada publik terabaikan; inefektivitas dan inefisiensi dalam pengelolaan pembangunan; banyak perencanaan pembangunan dilakukan secara serampangan, copy dan paste dari tahun-tahun sebelumnya, tidak fokus pada outcome yang ingin dicapai.

Dengan demikian maka betapa pentingnya OCB bagi semua bentuk organisasi yang ada karena dapat meningkatkan efektivitas organisasi dalam mencapai tujuan secara bersama-sama, OCB memberikan jalan untuk organisasi dalam memperlakukan pegawainya secara tepat dan adil, kontribusi OCB sangatlah besar dan diatas deskripsi kertas kerja formal yang dilakukan penuh kesadaran, suka rela dan tidak ada paksaan, diluar persyaratan pekerjaan seseorang dan ketentuan organisasi untuk memberikan kontribusi bagi keefektifan dan keefisienan organisasi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh bagaimana pegawai dalam bekerja sehingga rendah dan tingginya produktivitas pegawai sangat menentukan organisasi baik atau tidak. Oleh sebab itu setiap organisasi akan berusaha mengajak pegawainya bekerja secara optimal, demikian pula dengan organisasi di pemerintahan seperti Sekretariat Wakil Presiden, agar fungsi dan tugasnya dapat tercapai maka diperlukan pengoptimalan pemberdayaan manusia yang ada melalui OCB.

Sebagai salah satu organisasi institusi pemerintah, Sekretariat Wakil Presiden merupakan salah satu institusi dengan bidang pekerjaan yang salah satu tugas pokok dan fungsinya adalah memberikan dukungan pelayanan kepada Wakil Presiden

beserta sekeluarga, para pejabat dan tamu negara serta staf di lingkungan Kantor Sekretariat Wakil Presiden.

Dengan adanya keberadaan tanggung jawab dan tugas yang cukup menantang dalam rangka memberikan layanan kendaraan VVIP dengan demikian memerlukan sumber daya yang handal dan cakap dengan dukungan tersedianya sarana dan prasarana yang cukup menunjang dan lengkap dalam rangka memberikan kualitas layanan terbaik kepada Wakil Presiden beserta *stakeholder* terkait. Kelancaran pelaksanaan tugas-tugas pelayanan kendaraan VVIP Sekretariat Wakil Presiden sangat didukung oleh keberadaan tim yang solid dan kerja sama yang kuat.

Pada saat ini layanan kendaraan VVIP di Wakil Presiden dihadapkan pada tantangan yang cukup berat, setiap tahun frekuensi pemberian layanan dukungan kendaraan VVIP kepada Wakil Presiden kecenderungannya semakin bertambah, namun tidak diimbangi dengan kesiapan dukungan layanan kendaraan VVIP yang optimal dari sisi kuantitas maupun kualitas, seiring kondisi tersebut telah menambah tekanan yang mempengaruhi sikap dan perilaku pegawainya (*in role*).

Berbagai tantangan ini masih dihadapkan pada pelaksanaan praktik di lapangan. Faktor-faktor seperti keberadaan sumber daya manusia, tuisi, dan prosedur, jenjang pendidikan, yang sangat beragam dan sangat kompleks menjadikan permasalahan yang cukup serius dalam rangka pelaksanaan tugas-tugas di lapangan yang mengedepankan prinsip kebersamaan, mengutamakan pengintegrasian dalam dalam suatu kelompok/tim, dan untuk bisa memadukan dalam satu tim yang benar-benar solid dan kompak (*extra role*).

Keberagaman pegawai dari berbagai unit kerja yang berbeda memberikan layanan kendaraan VVIP akan memberikan nuansa yang corak yang unik dan khas. Dengan berbagai karakter pegawai yang ada (*in role*) nantinya akan berdampak serius dan mempengaruhi berbagai hal terutama pada pola hubungan sosial (*extra role*) antara lain: hubungan interaksi sosial terhadap kepemimpinan atasan dan sesama rekan kerja, serta standar pelayanan dan budaya organisasi yang ada. Maka dibutuhkan peranan dari OCB yang sangat mengutamakan kepedulian dari para anggotanya yakni mengesampingkan dulu sisi tugas dan fungsi pegawai ataupun prosedur kegiatan tapi lebih menitik beratkan kepada kepedulian dan kebersamaan antar sesama anggotanya terlebih pada situasi sulit pandemi di saat sekarang.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk menguji, membuktikan serta mengkaji sejauh mana pengaruh OCB terhadap kualitas layanan kendaraan VVIP. Sebagai sumbangan pemikiran dan analisa dalam rangka penyelenggaraan pendidikan di perguruan tinggi, di internal kampus maupun di eksternal kampus untuk mempelajari dan mengetahui lebih lanjut peningkatan kualitas pelayanan melalui OCB, kepemimpinan dan budaya organisasi.

Literatur Review

1. *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Menurut Wirawan perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB) merupakan perilaku secara tulus di tempat bekerja yang dilakukan pegawai dengan cara-cara bebas diluar persyaratan pekerjaan seseorang serta ketetapan organisasi sehingga tidak terdapat pada skema reward organisasi ketika dilakukan oleh pegawai untuk meningkatkan keberfungsian organisasi.¹

2. Kualitas Layanan

Menurut Fandy Tjiptono kualitas memberikan berbagai arti dan maksud karena diantara orang dengan yang lainnya memberikan pemahaman arti yang menjelaskannya dengan berbeda, sebagai contoh kesesuaian ketentuan, kesepahaman yang berkelanjutan, terhindar dari kegagalan, memenuhi harapan langganan, aktivitas yang menyenangkan.²

3. Kepemimpinan

Menurut Gibson kepemimpinan sebagai keahlian seorang pimpinan ketika mengajak anggota lainnya untuk mencapai cita-cita secara bersamaan. Hal tersebut memberikan pandangan bahwa seorang pemimpin dapat merubah sifat orang lain untuk diajak ikut bersama-sama ke arah yang lebih terperinci menuju proses pembelajaran melalui pelatihan dan peningkatan pengetahuan dan kemampuan di suatu organisasi.³

4. Budaya Organisasi

Menurut Wirawan terdiri dari tata cara, pandangan, keyakinan, dugaan serta norma dan nilai pada suatu institusi dan sebagainya, berkembang dalam periode yang cukup panjang dipelopori antara lain oleh penemu, para tetua, pimpinan yang dikomunikasikan dan diturunkan kepada anggota lainnya dan diimplementasikan di kegiatan sehari-hari, dengan demikian akan memberikan pengaruh terhadap wawasan, tindakan anggota dalam suatu institusi untuk menghasilkan barang, layanan dan cita-cita yang diharapkan.⁴

B. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh OCB terhadap kualitas layanan kendaraan VVIP di Kantor Sekretariat Wakil Presiden, dengan mengambil sampel sebanyak 99 orang responden. Adapun metode yang digunakan adalah *probability sampling* khususnya *simple random sampling*, pengumpulan data dilakukan dengan cara penyebaran kuesioner, sedangkan

¹ Wirawan, 2014, *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian: Contoh Aplikasi Untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*, Jakarta: Rajagrafindo Persada. Hal. 722.

² Frendy Tjiptono dan Chandra, 2012, *Pemasaran Strategik*, Yogyakarta: Andi. hal. 2.

³ Gibson, 2013, *Penilaian Kinerja*, Jakarta: Penerbit Erlangga.

⁴ Wirawan, 2014, *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian: Contoh Aplikasi Untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, hal. 10.

teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode analisis PLS (*Partial Least Square*).

C. HASIL TEMUAN DAN PEMBAHASAN

Dalam rangka memahami keberadaan pengaruh antara Kepemimpinan, Budaya Kerja, OCB terhadap Kualitas Layanan Kendaraan VVIP, maka di dalam penelitian ini dilakukan uji t-statistik yakni dengan menggunakan uji t atau uji parsial. Sarjono & Julianita (2011, hlm. 133) menyatakan bahwa untuk mencari nilai tabel dilihat dari taraf signifikansi 0,05 dan taraf t tabel yang diperoleh dari $df = \text{jumlah sampel} - \text{jumlah variabel}$. Maka diketahui tabel = 1.994 yang diperoleh dari rumus $df = N - K$ atau $df = 75 - 4 = 71$, kemudian dihubungkan dengan derajat kesalahan 5% atau 0,05. Setelah dilakukan pengolahan data untuk uji signifikansi (Uji t), maka didapatkan hasil antara lain:

Tabel 19 : Hasil Uji T Statistik

Variabel	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Budaya Organisasi (X2) -> OCB (Z)	0.683	0.671	0.119	5.747	0.000
Kepemimpinan (X1) -> OCB (Z)	0.232	0.247	0.125	1.865	0.063
OCB (Z) -> Kualitas Layanan (Y)	0.881	0.884	0.025	34.646	0.000

Sumber : Hasil Output PLS 3.0

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap OCB

Pembuktian hasil uji pada hipotesis pertama adalah menunjukkan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap OCB. Hipotesis alternatif disusun antara lain:

Ha1: Budaya Organisasi mempunyai pengaruh pada OCB

Ho1: Budaya Organisasi tidak mempunyai pengaruh pada OCB

Latar belakang dalam menentukan hipotesis adalah bila nilai probabilitasnya ($\text{nilai prob} > 0.05$ atau $-t \text{ tabel} < t \text{ hitung} < t \text{ table}$ maka Ha1 diterima, bilamana nilai probabilitasnya ($\text{nilai prob} < 0.05$ atau $t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $\text{hitung} > t \text{ tabel}$ maka Ho1 tidak dapat diterima, ($t \text{ table}$ untuk $\alpha = 0.05$ adalah 1.96 dan $t \text{ table}$ untuk $\alpha = 0.10$ adalah 1.65).

Berdasarkan hasil uji hipotesis 1 maka nilai $t \text{ stat} = 5.747 > 1.96$ dengan demikian Ho1 tidak diterima, dan dipakai Ha1, menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada OCB. Semakin besar pengaruh Budaya Organisasi, maka pengaruh OCB cukup kuat, pun kebalikannya semakin kecil pengaruh Budaya Organisasi maka pengaruh OCB juga menguat.

Hubungan antara Budaya Organisasi dengan OCB dalam penelitian ini berpengaruh signifikan, hal ini senada dengan pendapat teori serta beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki pandangan bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap OCB. Salah satu fungsi organisasi adalah membentuk perilaku dengan membantu para manajer serta membantu para pegawai untuk mencapai tujuan jangka panjang juga budaya organisasi terhadap OCB berpengaruh signifikan. Kondisi di lapangan menunjukkan budaya organisasi yang diimplementasikan melalui penerapan peraturan sangatlah mutlak dilakukan untuk semua pegawai yang bekerja secara tim dalam rangka keselamatan pemberian layanan kendaraan VVIP, jika ada salah seorang anggota menampilkan perilaku yang bertentangan dengan kebijakan organisasi maka dampaknya akan cukup serius bukan hanya kepada pegawai yang melanggar saja, tapi dirasakan dan berdampak pada semua pegawai yang terlibat dalam pemberian layanan kendaraan VVIP. Penerapan aturan dan segala kebijakan organisasi sangat dipatuhi dan berpengaruh cukup kuat terhadap perilaku anggotanya pun demikian di barengi dengan rasa solidaritas yang tinggi untuk saling bantu dan bahu-membahu diantara para pegawai, sebab risiko kegagalan ketika dalam menjalankan tugas akan memiliki sanksi yang cukup serius diberikan sesuai dengan peraturan dan kebijakan yang berlaku.

2. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap OCB

Dengan dasar perlakuan pengambilan keputusan yang sama maka pengujian untuk menunjukkan pengaruh signifikan Kepemimpinan pada OCB. Hipotesis alternatif disusun sebagai berikut:

Ha2: Kepemimpinan mempunyai pengaruh pada OCB

Ho2: Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh pada OCB

Berdasarkan hasil uji hipotesis 2 maka nilai $t \text{ stat} = 1.865 < 1.96$ dengan demikian Ha2 tidak diterima, dan dipakai Ho2, menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan tidak mempunyai pengaruh signifikan pada OCB.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hubungan kepemimpinan dengan OCB dalam penelitian ini hasilnya tidak signifikan, hal ini berbeda dengan pendapat teori serta beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki pandangan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap OCB. Seperti yang telah dikemukakan oleh Bass yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional dapat membuat para pegawai menjadi lebih terlibat dan peduli pada pekerjaannya dan kurang perhatian pada kepentingan pribadinya. Pendapat tersebut didukung oleh penelitian sebelumnya seperti yang telah dilakukan oleh Ersoy yang menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai peran penting terhadap OCB. Namun pada hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan hasil yang berbeda dan telah memperkuat penelitian-penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa Kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB.⁵ Kondisi aktual di lapangan menunjukkan perilaku pegawai terhadap pimpinan sangat erat hubungannya dengan aktualisasi

⁵ Mariman Darto, 2016, *Perilaku Sosial Bagi Revolusi Mental*, Malang: Selaras

pegawai dan keterlibatan peran serta mereka, terkait dengan pola jenjang karier yang berdampak pada kepuasan kerja pegawai secara langsung bukan pada pola hubungan perilaku interpersonal dengan atasan. Saat ini ada sebuah ungkapan menarik yang menyebutkan bahwa para pegawai khususnya yang berstatus ASN dalam bekerja bukan dalam rangka membantu tugas atasan atau Pimpinan melainkan bekerja untuk Negara

3. Pengaruh OCB Terhadap Kualitas Pelayanan

Berdasarkan pengambilan keputusan yang sama, maka hasil uji hipotesis untuk menunjukkan pengaruh signifikan OCB pada Kualitas Layanan Kendaraan sebagai berikut:

Ha3: OCB mempunyai pengaruh pada Kualitas Layanan Kendaraan VVIP

Ho3: OCB tidak mempunyai pengaruh pada Kualitas Layanan Kendaraan VVIP

Berdasarkan hasil uji hipotesis 3 maka nilai $t \text{ stat} = 34,446 > 1,96$ dengan demikian Ho3 tidak diterima, serta dipakai Ha3, menunjukkan bahwa variabel OCB mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada Kualitas Layanan Kendaraan VVIP. Makin tinggi keterikatan OCB, makin tinggi keterikatan Kualitas Layanan Kendaraan VVIP. Demikian juga sebaliknya jika makin rendah keterikatan OCB maka makin rendah keterikatan Kualitas Layanan Kendaraan VVIP.

Pada akhirnya hasil analisa sesuai dengan judul penelitian menunjukkan secara keseluruhan bahwa hubungan antara OCB dengan Kualitas Layanan Kendaraan VVIP dalam penelitian ini berpengaruh signifikan, hal ini senada dengan pendapat teori serta beberapa penelitian sebelumnya yang memiliki pandangan bahwa OCB mempunyai pengaruh terhadap Kualitas Pelayanan. Hal yang sama diutarakan oleh Norman bahwa salah satu karakteristik pelayanan adalah merupakan aksi secara langsung serta mempunyai dampak secara meluas yang merupakan tindakan sosial. Senada dengan penelitian yang telah dilaksanakan oleh S. Bharawadja dengan pernyataan bahwa OCB berhubungan dengan Kualitas Layanan.⁶ Kondisi di lapangan menunjukkan bahwa pemberian layanan kendaraan VVIP banyak ditemui permasalahan yang ada, namun tujuan utama para pegawai yang memberikan layanan kendaraan VVIP tetap sama yakni memberikan kualitas layanan kendaraan VVIP secara optimal kepada pengguna layanan, dengan mengutamakan keselamatan dalam menjalankan tugas, menjaga nama baik serta kerahasiaan organisasi dan pengguna layanan kendaraan VVIP.

D. KESIMPULAN

Setelah melakukan kajian hasil dan pengolahan data melalui penerapan sistem *Partial Least Square* (PLS), terhadap Kepemimpinan, Budaya Organisasi melalui OCB pengaruhnya pada Kualitas Layanan Kendaraan VVIP melalui beberapa serangkaian ujian dan sudah dilakukan, kesimpulan yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

⁶ Sina Bharadwaja, Lindsay Lee, Juan M, 2018, *Costumer Ecaluations of service-oriented organizational citizenship behaviors: Agentic and communal differences*.

- a. Kepemimpinan belum berpengaruh secara signifikan melalui OCB kepada Kualitas Layanan Kendaraan VVIP. Kondisi tersebut memberikan penjelasan bahwa Kepemimpinan melalui OCB tidak dapat memberikan pengaruh yang cukup kuat terhadap Kualitas Layanan Kendaraan VVIP. Nilai tertinggi pada variable Kepemimpinan menunjukkan bahwa pegawai lebih memilih perilaku seorang pimpinan yang mempunyai dampak dan memiliki nilai positif bagi mereka per individu secara langsung, dan tidak hanya memiliki figure yang mampu menciptakan situasional organisasi yang cukup nyaman dan mapan saja.
- b. Budaya Organisasi memiliki keterikatan pengaruh secara signifikan melalui OCB kepada Kualitas Layanan Kendaraan VVIP. Kondisi tersebut dapat menjelaskan yakni Budaya Organisasi melalui OCB dapat memberikan pengaruh pada Kualitas Layanan Kendaraan VVIP. Nilai tertinggi pada variable Budaya Organisasi menunjukkan bahwa pegawai lebih konsen dan terfokus pada penerapan peraturan yang diterapkan pada semua pegawai, terutama pada tingkatan pegawai yang memberikan layanan kendaraan VVIP di lapangan,
- c. OCB berpengaruh sangat kuat terhadap Kualitas Layanan Kendaraan VVIP, nilai tertinggi pada variable OCB terletak pada kepedulian pegawai untuk senantiasa menjaga kerahasiaan organisasi dan pengguna layanan kendaraan VVIP secara bersama-sama. Hal ini ditunjukkan dengan rasa solidaritas yang tinggi para pegawai terhadap rekan sesama pekerja dalam satu tim dan loyalitas kepada pengguna layanan kendaraan VVIP.

Implikasi Manajerial

Kualitas pemberian layanan tidak hanya diukur dari ketersediaan sarana dan prasarana secara kuantitas dan kualitas sesuai mengikuti perkembangan dan kondisi jaman, namun peran melalui perilaku pegawai dalam mengoptimalkan berbagai sumber sarana prasarana yang ada sangatlah penting diperlukan. Terlebih pada saat ini kondisi semua Negara dunia dihadapkan pada keterbatasan penggunaan anggaran keuangan dalam menghadapi kondisi yang tidak menentu dan ketidak pastian terhadap wabah pandemi yang telah memaksa semuanya untuk senantiasa melaksanakan tingkat efisiensi yang sangat ketat.

OCB merupakan refleksi dari keikutsertaan individu dalam organisasi yang diwujudkan dalam perilaku yang dapat diandalkan tanpa adanya pamrih untuk menolong antar sesama yang mendapatkan kesusahan secara bersama-sama, rasa pengertian yang cukup besar dan kepedulian terhadap lingkungan sekitar akan terasa lebih bermanfaat dan cukup optimal dalam pelaksanaan tugas sehari-hari. Pada saat sekarang OCB sangatlah dibutuhkan oleh institusi dan organisasi dimanapun, demikian pula pada organisasi pemerintah yang mempunyai fungsi utama memberikan layanan dan menjadikan layanan sebagai *outcome* maka kemunculan OCB sangat diharapkan dan diandalkan oleh organisasi tersebut.

Menumbuhkan perilaku OCB dalam memberikan tugas pelayanan khususnya pada kualitas layanan kendaraan VVIP dapat menjawab keterbatasan dari kesulitan

dalam memenuhi kualitas sarana dan prasarana pada saat krisis sekarang ini, beban yang ada dapat diringankan dengan mengandalkan keberadaan pegawai untuk senantiasa mengoptimalkan dan memanfaatkan sumber daya yang tersedia.

Untuk variabel yang diteliti yaitu Kepemimpinan dan Budaya Organisasi melalui OCB terhadap Kualitas Layanan Kendaraan VVIP, maka para pegawai yang terlibat langsung dalam pemberian layanan kendaraan VVIP perlu mempertahankan dimensi-dimensi variabel bernilai tinggi dan meningkatkan dimensi-dimensi variabel bernilai rendah atau tidak signifikan.

Pada variabel Kepemimpinan, selain faktor internal ada faktor eksternal kepemimpinan yang perlu ditingkatkan antara lain dengan keterlibatan langsung atasan dalam pelaksanaan tugas di lapangan. Pimpinan dapat mengetahui kondisi secara nyata tugas yang dilaksanakan oleh para staf dengan demikian kebutuhan-kebutuhan yang dirasakan oleh pegawai dapat diidentifikasi. Kepedulian dan rasa empati yang tinggi dari atasan terhadap bawahannya diharapkan mempunyai dampak yang cukup besar untuk diterapkan juga oleh sesama anggota tim lainnya.

Pada variabel Budaya Organisasi mempunyai peranan yang cukup besar dalam menampilkan perilaku yang diharapkan dalam memberikan layanan, maka keberadaan budaya organisasi yang telah dipelihara secara optimal oleh seluruh para pegawai wajib dipertahankan. Budaya Organisasi yang ada dan telah dilaksanakan seyogianya juga disesuaikan dengan kondisi pada saat ini dan dimasa mendatang, karena saat ini adalah era yang cepat berubah yang menuntut pemenuhan kebutuhan pengguna layanan semakin kompleks dan menyesuaikan dengan perkembangan zaman.

Pada variabel OCB dilaksanakan oleh semua pegawai tidak hanya pada saat atau momen tertentu saja, namun pola hubungan interaksi yang dilandaskan pada perilaku OCB wajib dilakukan dalam aktivitas sehari-hari. Keberagaman pegawai yang melakukan tugas pelayanan akan semakin diperekat dengan ditampilkannya perilaku OCB, perilaku OCB dapat menetralsir perilaku eksklusif anggota organisasi. Dalam satu tim sehingga tujuan dalam memberikan layanan secara optimal kepada pengguna layanan dapat tercapai.

Pada variabel Kualitas Layanan Kendaraan VVIP yaitu terhadap kondisi fisik dan psikis individu pegawai yang bertugas wajib diperhatikan dan dijaga. Keselamatan yang bertugas dan pengguna layanan adalah tujuan utama dalam memberikan pelayanan kendaraan VVIP, pegawai yang bertugas memberikan layanan kendaraan VVIP adalah orang yang diberikan kepercayaan untuk menjalankan tugas dengan sebaik-sebaiknya, maka kepercayaan dan kerahasiaan pengguna layanan patut dijaga dan dipelihara oleh semua elemen yang terlibat didalamnya.

SARAN

Berdasarkan uraian tersebut, saran-saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk para pegawai ketika memberikan layanan kendaraan VVIP, agar senantiasa membangun dan memelihara rasa kepercayaan diantara para pegawai, menjalankan prinsip-prinsip utama bekerja sesuai tugas dan fungsinya masing-masing dan tetap menjaga nama baik organisasi. Menciptakan hubungan yang cair diantara pimpinan organisasi dan bawahannya secara berkala melalui kegiatan-kegiatan ringan seperti *coffee morning* di kantor, atau kegiatan *gathering* di luar kantor sebagai aktivitas relaksasi diluar pekerjaan-pekerjaan rutin yang sangat penat dan cukup berat.
- b. Untuk organisasi tempat bekerja, seyogianya lebih peka dalam merespons perkembangan zaman, sebab pemberian layanan VVIP kepada pengguna layanan akan tertinggal jauh dengan situasi di luar bilamana organisasi tidak dapat mengidentifikasi kebutuhan pengguna layanan dengan cepat. Era dimana revolusi industri ke-4 telah menuntut semua organisasi untuk senantiasa menyiapkan segenap potensi yang tersedia dalam merespons perubahan secara cepat.
- c. Untuk pengguna layanan, dapat memberikan umpan balik kepada pemberi layanan yang bermanfaat dan membangun dalam rangka meningkatkan fungsi layanan kendaraan VVIP secara optimal. Salah satunya adalah dengan mengapresiasi, memberikan teguran dan saran yang bermanfaat kepada para pemberi layanan kendaraan VVIP yang bertugas sehingga lebih termotivasi lagi dalam menjalankan tugas-tugas yang ada pada saat-saat berikutnya.

REFERENSI:

- Alhamda, Syukra dan, Sanusi, Rossi. (2007). *Persepsi Perilaku Kepemimpinan, Perilaku Sebagai Warga Organisasi dan Kinerja Dosen Politeknik Kesehatan Padang, Sumatera Barat, Program Magister Kebijakan dan Manajemen Pelayanan Kesehatan*, Yogyakarta: UGM
- Bharadwaja, Sina., Lee, Lindsay, M, Juan. (2018). *Customer evaluations of service-oriented organizational citizenship behaviors: Agentic and communal differences*.
- Borman. Walter, C., Motowidlo, Stephan, J. (2014). *Generalized Self-Efficacy As a Mediator and Moderator Between Control and Complexity at Work and Personal Initiative: A Longitudinal Field Study in East Germany. In Organizational Citizenship Behavior and Contextual Performance*. Abingdon, Oxon: Psychology Press; 2014:108–128.
- Bove, L. L., Pervan, S. J., Beatty, S. E., & Shiu, E. (2009). *Service worker role in encouraging customer organizational citizenship behaviors*.
- Darto, Mariman. (2016). *Perilaku Sosial Bagi Revolusi Mental*, Malang: Selaras
- Hardiansyah. (2014). *Kualitas Pelayanan Publik, Konsep, Dimensi, Indikator dan Implementasinya*, Yogyakarta: Gava Media.
- Mariman Darto. (2016). *Perilaku Prosisial (OCB) Bagi Revolusi Mental, Teori dan Internalisasinya di Sektor Publik*, Malang: Selaras.
- Muhamad Busro. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenadamedia.
- Sudaryono. (2014). *Budaya dan Perilaku Organisasi*, Jakarta :LenteraIlmuCendekia

- Purnamie Titisari. (2014). *Peranan Organizational Citezenship Behaviour*.
- Ferdinand, Augustly. (2011). *Metode Penelitian Manajemen Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, Jakarta: Salemba Empat*.
- Garry, Yukl. (2013). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Jakarta : PT. Indeks.
- Gibson.(2013). *Penilaian Kinerja*, Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Ghozali, Imam. (2014). *SEM, Metode Alternatife Dengan Partial Least Square (PLS)*, Semarang : Badan Penerbit Universitas.
- Harwiki, Wiwiek. (2015). *The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Orgnizational Commitment, OCB and Employee Performance in Woman Cooperative*.
- J,Supranto. (2016). *Statistik Teori dan Aplikasi Edisi Kedelapan*. Jakarta: Erlangga.
- Kartono,Kartini. (2013). *Pemimpindan Kepemimpinan*, Jakarta: Rajawali.
- Kementerian PAN RB. (2018) *Hasil Evaluasi Pelaksanaan Reformasi Birokrasi*. Jakarta.
- Kotler, Philip, and Keller, Kevin L. (2013). *Manajemen Pemasaran, Jilid Kedua*, Jakarta: Erlangga.
- Lee et.al. (2013) *Determinants of Organizational Citizenship Behaviour and its Outcomes*.
- Lupiyoadi, dan A Hamdani. (2014). *Manajemen Pemasaran Jasa*, Jakarta: Salemba Empat.
- Luthans, Fred. (2012). *Perilaku Organisasi*, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Luthans, F.(2014). *Organization Behavior*, New York: McGraw Hill International.
- (OCB) *Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan*, Jakarta: Mitra Wacana.
- Northouse, Peter G.(2013). *Kepemimpinan Teori dan Praktek*. Edisi Keenam. Jakarta: Indeks.
- Rangkuti, Freddy.(2012). *Studi Kelayakan Bisnis dan Investasi*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Tjiptono, Frendy, dan Chandra. (2012). *Pemasaran Strategik*, Yogyakarta: Andi.
- Prof. Dr. Hj. Sedarmayanti, M.Pd., APU,.(2017). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Refika Aditama.
- Rangkuti, Freddy.(2013). *Teknik Membedah Kasus Bisnis Analisis SWOT Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI*, Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Sandjojo, Nidjo. (2014). *Metode Analisis dan Aplikasinya*, Jakarta : Fakultas Ilmu.
- Shaoping Qiu. (2019). *"The effects of authentic leadership on trust in leaders, organizational citizenship behavior, and service quality in the Chinese hospitality industry"*
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Administrasi, cetakan ke-22*, Bandung : CV Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. (2013). *Metodologi Penelitian Akuntansi*, Bandung : PT. Reflika Aditama.
- Thoha, Miftah.(2014). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya, cetakan ke-23*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Tjiptono, Fandy.(2014). *Pemasaran Jasa Cetakan ke-4*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Wirawan, (2014). *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian: Contoh Aplikasi Untuk Kepemimpinan Wanita, Organisasi Bisnis, Pendidikan dan Militer*, Jakarta : Rajagrafindo Persada.
- Wen-Jung Chen. (2016). *"The model of service-oriented organizational citizenship behavior among international tourist hotels".)*
- Zeinabadi, Hassanreza. (2010). *Job satisfaction and organizational commitment as antecedents of Organizational Citizenship Behavior (OCB) of teachers*.