

PENGARUH INOVASI, KEPEMIMPINAN VISIONER, DAN *NETWORKING* PADA *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PEGAWAI NEGERI

Enggal Sriwardiningsih¹, Ghina Chantika Chaerunissa²

Bina Nusantara University Jakarta

¹enggal@binus.ac.id

²ghinachantika30@gmail.com

ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the influence of employee competence, innovation, visionary leadership and networking on OCB in Sekretariat Kabinet. The method that used for this research is survey method with quantitative data as a primary data. This type of research is associative research. The data is analyzed with Partial Least Square using SmartPLS 3.0. Unit analysis target is individual from the employees of Deputy Dukungan Kerja Kabinet. Based on the research result shows that: 1) employee competence has significant and negative influence on organizational citizenship behavior, 2) The innovation has significant and positive influence on organizational citizenship behavior, 3) The visionary leadership has significant and positive influence on organizational citizenship behavior, 4) The networking has significant positive influence on organizational citizenship behavior.

Keywords: *Competence, Innovation, Visionary Leadership, Networking, OCB*

1. PENDAHULUAN

Pada era Reformasi Birokrasi saat ini, sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penyebab yang mempengaruhi sistem penyelenggaraan pemerintahan. Baik buruknya proses birokrasi bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Selaku subjek penyelenggara harus memiliki kompetensi yang memadai untuk melaksanakan sistem penyelenggaraan pemerintahan yang profesional dengan karakteristik adaptif, berintegritas, berkinerja tinggi, bersih, dan bebas KKN. Selain itu, sebagai penyelenggara harus mampu melayani publik, netral, sejahtera, berdedikasi, dan memegang teguh nilai-nilai dasar dan kode etik aparatur negara sehingga dapat tercipta birokrasi yang sesuai tujuan.

Organisasi yang sukses membutuhkan pegawai yang tidak hanya mengerjakan tugas pokoknya saja, namun juga mau melakukan tugas ekstra, seperti mau bekerja sama, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada *stakeholders*, serta mau menggunakan waktu kerjanya secara efektif yang dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior (OCB)*. *Organizational Citizenship Behavior* menimbulkan dampak

positif bagi organisasi, seperti meningkatkan kualitas pelayanan, meningkatkan kinerja organisasi, dan menurunkan tingkat *turnover*. Menurut Robbins dan Judge (2008:40) dalam Nugraha dan Adnyani (2018) menyatakan bahwa fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki OCB yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Alizadeh et al. (2012) mengungkapkan bahwa OCB akan berhubungan dengan lima hal dalam penyelenggaraan organisasi, yaitu mengurangi *turnover*, mengurangi tingkat absensi, kepuasan kualitas layanan, dan loyalitas dari pegawai serta *stakeholders*.

Kompetensi merupakan faktor penting lainnya yang perlu diperhatikan apabila organisasi menginginkan pegawainya berperilaku OCB. Sutrisno (2014) dalam Nugraha dan Adnyani (2018) menyatakan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan organisasi. Menurut Wibowo (dalam Adianita, Mujanah dan Candraningrat, 2013) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerja. Jadi, berdasarkan teori di atas dapat disimpulkan bahwa kompetensi pegawai adalah kemampuan yang dimiliki seseorang yang dilandasi keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja.

Perubahan dalam iklim inovatif organisasi akan mendorong perubahan dalam perilaku peran ekstra pribadi pegawai. Argumen ini sejalan dengan validasi empiris Jong and Hartog (dalam Logahan, Indrajaya, Proborini, 2015) bahwa iklim yang kondusif untuk inovasi pegawai dikaitkan dengan OCB menunjukkan bahwa ketika sebuah organisasi meningkatkan, tingkat implementasi ide-ide kreatif pegawai mungkin mengarah pada emosi positif yang memicu perilaku peran ekstra. Menurut Robbins & Coulter (2014) menyebutkan bahwa inovasi merupakan mengambil ide-ide kreatif dan mengubahnya menjadi produk atau metode kerja yang bermanfaat. Jadi, menurut teori di atas dapat disimpulkan bahwa inovasi adalah memberikan ide kreatif dan dikembangkan menjadi produk yang memiliki keunggulan kompetitif bagi suatu perorangan atau organisasi.

Gaya kepemimpinan dapat menimbulkan sikap OCB di perusahaan karena pemimpin yang baik akan mampu memperlakukan orang lain sebagai individu, mempertimbangkan aspirasi dan kebutuhan individu, mendengar, mendidik, dan melatih bawahan (Bass & Avolio; Sunarsih, 2001; Hutayahan et al.,2013). Mengingat kenyataan bahwa OCB telah menjadi suatu keharusan untuk dimiliki saat ini, organisasi dan pemimpin harus melibatkan perilaku

visioner. Pemimpin dalam organisasi harus menunjukkan perilaku kepemimpinan visioner, seperti mengartikulasikan visi yang menarik dan komunikasi visi sehingga mereka dapat meningkatkan perilaku OCB di antara karyawan mereka (Naguni et al. dalam Dhammika, 2014).

Jejaring (*networking*) dapat menjalankan fungsi koordinasi, kolaborasi, dan kooperasi. Menurut Macionis (dalam Thomas Widodo: 2015), jejaring kerja (*networking*) merupakan suatu jalinan ikatan sosial yang menghubungkan orang-orang yang mempunyai kesamaan identitas di dalam pikiran dan tindakannya kemudian saling melakukan interaksi yang didasari oleh saling kepercayaan. Penelitian Burque, Moyano, Piccolo (2015) menyatakan bahwa eksternal sosial *networks* mempengaruhi OCB, adaptasi terhadap perubahan, dan kinerja tugas in-role dimana hasil ini memiliki implikasi teoretis dan praktis untuk manajemen SDM. Jadi, menurut teori di atas dapat disimpulkan bahwa *networking* adalah jejaring kerja yang menghubungkan orang-orang dalam kegiatan kerja dan jaringan pemasok luar dengan berbagi ide, informasi dan sumber daya dengan kesamaan pikiran, dan tindakan yang didasari kepercayaan.

Sekretariat Kabinet Republik Indonesia (Setkab) adalah Lembaga Pemerintah yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab langsung kepada Presiden. Jumlah pegawai di Sekretariat Kabinet yang bekerja di Deputy Bidang Dukungan Kerja Kabinet berjumlah 95 orang. Deputy Bidang Dukungan Kerja Kabinet memiliki peran strategis di Sekretariat Kabinet dengan tugas membantu Sekretaris Kabinet dalam menyelenggarakan pemberian dukungan pengelolaan manajemen kabinet dalam hal penyiapan, pengadministrasian, penyelenggaraan, dan pengelolaan sidang kabinet, rapat atau pertemuan yang dipimpin dan/atau dihadiri oleh Presiden dan/atau Wakil Presiden. Selain itu, Deputy Bidang Dukungan Kerja Kabinet juga penyiapan naskah dan penerjemahan bagi Presiden dan/atau Wakil Presiden, serta pelaksanaan hubungan kemasyarakatan, penyelenggaraan acara, dan keprotokolan Sekretariat Kabinet. Penelitian ini ditunjukkan terhadap permasalahan sumber daya manusia yang diperkirakan terjadi pada Sekretariat Kabinet.

Observasi awal menunjukkan beberapa pegawai di Deputy Dukungan Kerja Kabinet sudah melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini dapat dilihat dari kemauan pegawai untuk membantu pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir, mau berbagi informasi kepada rekan kerja, kemauan pegawai untuk menjaga citra organisasi, mau bekerja lembur jika diperlukan serta mau menerima kritikan dari orang lain. Namun, penulis

melihat perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang diterapkan di Deputy Dukungan Kerja Kabinet masih kurang dimana tidak semua pegawai memahami dan menerapkan standar pelayanan dan standar operasional prosedur secara optimal. Oleh karena itu, pekerjaan yang dilakukan tidak diselesaikan dengan tepat waktu. Ada beberapa pegawai yang penempatannya tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan yang mengakibatkan terjadinya kesenjangan antara tugas dan tanggung jawab. Karena tidak adanya kesesuaian antara tingkat pendidikan dengan posisi atau jabatan yang diembannya, teknologi dan sistem informasi yang tidak diimplementasikan secara optimal oleh anggota organisasi membuat pegawai masih menggunakan sistem umum, yaitu *microsoft office* dalam menunjang pekerjaan, terutama pada pendataan surat masuk, surat keluar dan disposisi, komitmen anggota organisasi untuk mewujudkan visi, dan misi organisasi. Namun, beberapa pemimpin masih belum menjalankan tugas dan tanggung jawab berdasarkan visi dan misi organisasi. Dalam hal kerjasama, masih ada masalah pada dinamika respon yang diperoleh tidak sesuai dengan harapan dimana pada pelaksanaan survei kepuasan layanan belum memenuhi target karena responden survei adalah pejabat Sekretariat Kabinet yang memiliki kesibukan dan kurang aktifnya penanggung jawab survei dalam mensosialisasikan tujuan survei.

Berbagai penelitian sebelumnya membuktikan adanya pengaruh terhadap masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu kompetensi pegawai, inovasi, kepemimpinan visioner, dan *networking* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil Penelitian yang dilakukan Nugraha dan Adnyani (2018) tentang “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* pada Setda Kota Denpasar” mengatakan bahwa hasil analisis menunjukkan secara parsial pengaruh kompetensi terhadap OCB pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar adalah positif dan signifikan. Hasil Penelitian yang dilakukan Logahan, Indrajaya dan Proborini tentang “Analisis Pengaruh Perilaku Inovatif dan *Self – Esteem* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Pt. Stannia Binekajasa” mengatakan bahwa penelitian Perilaku Inovatif di perusahaan ini memberikan pengaruh yang signifikan pada *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 79,5%. Hasil Penelitian yang dilakukan Dhammika (2014) tentang “*Visionary Leadership and Organizational Citizenship Behavior: An Assessment of Impact of Sectarian Difference*” mengatakan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan visioner dan OCB. Hasil Penelitian yang dilakukan Bruquea, Moyanoa dan Piccolo (2015) tentang “*OCB and external–internal social networks: effects on individual performance and adaptation to change*”

mengatakan bahwa *external social supportive networks* berpengaruh terhadap OCB. Keempat hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi pegawai, inovasi, kepemimpinan visioner, dan *networking* memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang dan hasil penelitian terdahulu yang telah diuraikan, peneliti melakukan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kompetensi pegawai, inovasi, kepemimpinan visioner, dan *networking* memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di Sekretariat Kabinet.

2. METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut pendapat Sugiyono (2010) metode kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu. Alat pengumpul data berbentuk tes, angket atau kuesioner untuk pedoman wawancara atau observasi.

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2010) penelitian asosiatif adalah penelitian yang bersifat menanyakan hubungan antara dua variabel atau lebih. Penelitian asosiatif bertujuan menentukan apakah terdapat pengaruh dua variabel atau lebih, serta seberapa jauh korelasi yang ada di antara variabel yang diteliti.

Unit analisis yang dituju dalam penelitian ini adalah pegawai Sekretariat Kabinet. Penelitian ini berdasarkan rentang waktu (*time horizon*) *cross sectional* yang hanya dilakukan pada satu periode selama kurun waktu tertentu terhadap berbagai sampel dalam populasi.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode *Nonprobability Sampling*, sedangkan cara pengambilan sampel yang digunakan adalah *sampling* jenuh. Menurut Sugiyono (2016) yang dimaksud dengan teknik *Nonprobability Sampling* adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang atau kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. *Sampling* jenuh adalah teknik penentuan sampel bila anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain *sampling* jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. (Sugiyono, 2016). Berdasarkan penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada

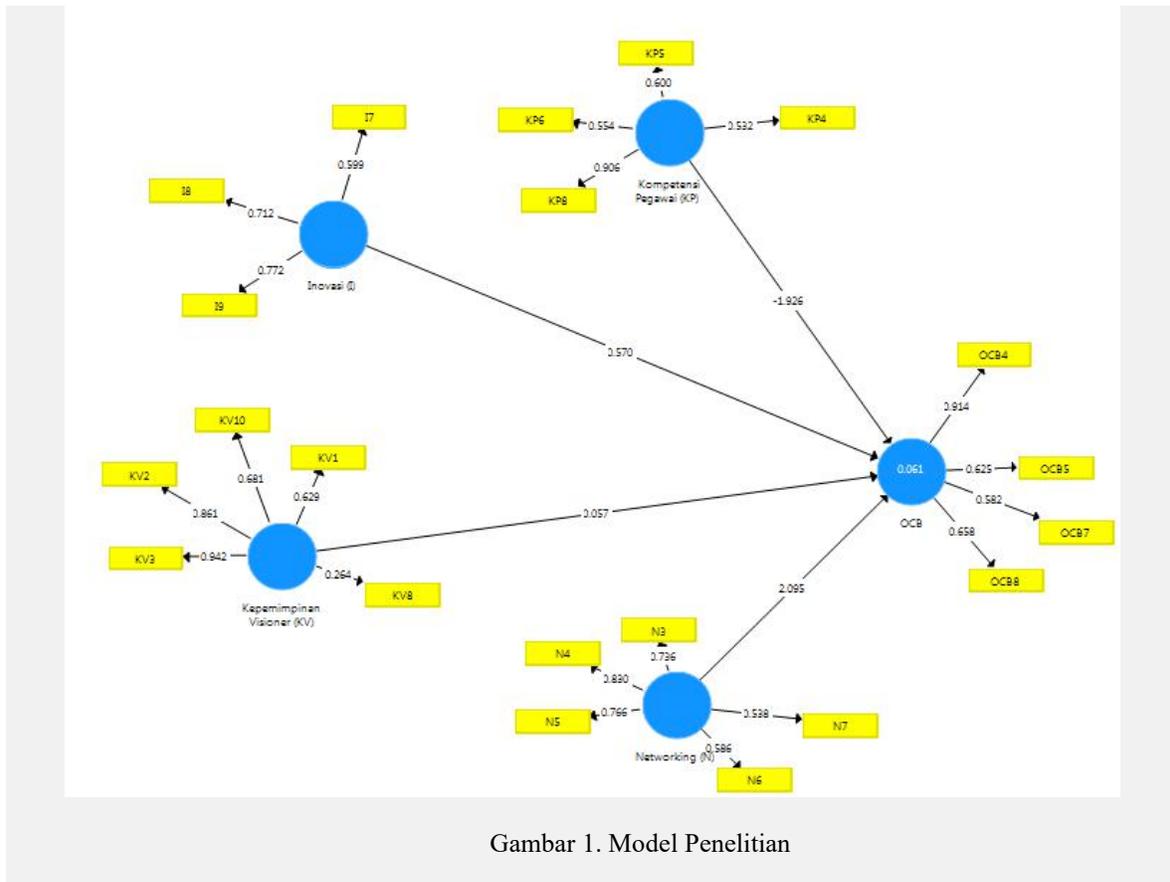
Deputi Dukungan Kerja Kabinet, yaitu sebanyak 95 orang responden. Dengan demikian, penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

Data kuisisioner yang diperoleh dari pegawai tersebut dikumpulkan satu kali pada waktu tertentu, yakni *cross sectional*. Berikutnya dari data hasil penyebaran kuisisioner yang bersifat ordinal ditransformasikan menjadi data interval dengan menggunakan XLSTAT 2015. Selanjutnya, dengan bantuan program *SmartPLS* versi 3.0 dilakukan beberapa pengujian data. Pengujian tersebut di antaranya uji validitas untuk menguji setiap butir kuisisioner yang valid dan dapat digunakan dalam penelitian dan uji reliabilitas untuk mengetahui konsistensi dari jawaban responden.

Setelah data terbukti valid dan reliabel, selanjutnya dilakukan pengujian *Partial Least Square*. Uji pertama, yaitu pengujian *outer model* untuk mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variabel latennya. Uji yang dilakukan pada *outer model* antara lain *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, *Composite Reliability*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Cronbach Alpha*. Pengujian selanjutnya, yaitu *inner model* untuk memastikan bahwa model struktural yang dibangun *robust* dan akurat. Uji yang dilakukan pada *inner model* antara lain R Square untuk mengetahui seberapa besar variabel *Organizational Citizenship Behavior* dipengaruhi oleh Kompetensi Pegawai, Inovasi, Kepemimpinan Visioner, dan *Networking*; Uji signifikansi dilakukan dengan melihat t-statistik yang menunjukkan signifikan konstruk dan *path coefficients* yang menunjukkan sifat hubungan antarkonstruk (positif atau negatif) untuk melihat besarnya pengaruh.

3. HASIL DAN BAHASAN

Setelah dilakukan uji *outer model* dan *inner model* dengan teknik analisis *partial least square* menggunakan *smartPLS* versi 3.0 diketahui hasil pengujian hipotesis, yaitu sebagai berikut.



Gambar 1. Model Penelitian

Dari gambar di atas dapat dijelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi pegawai terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini dapat dilihat dari t-statistik yang lebih besar dari 1,986, yaitu sebesar 11.616. Nilai koefisien Beta adalah negatif, yaitu sebesar -1.926 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara KP dengan OCB adalah negatif dimana semakin tinggi kompetensi pegawai Sekretariat Kabinet maka semakin rendah peran ekstra atau OCB pegawai. Dengan demikian, hipotesis Ha dalam penelitian ini, yaitu **Adanya Pengaruh antara Kompetensi Pegawai terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet** diterima. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian ini tidak sesuai dengan hasil dari penelitian sebelumnya, yang diteliti oleh Nugraha dan Adnyani (2018) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi terhadap *organizational Citizenship Behaviour* Pada Setda Kota Denpasar. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara kompetensi dan *organizational citizenship behavior*. Kompetensi Pegawai di Sekretariat Kabinet mengalami peningkatan ditandai oleh antusias pegawai untuk melanjutkan pendidikan dari jenjang S1 ke jenjang S2 dimana pada tahun 2016 tercatat pegawai dengan latar belakang pendidikan S2 sebanyak 119

orang dan pada tahun 2017 tercatat kenaikan sebanyak 31 orang menjadi 150 orang. Pavalache-ilie (2014) dalam Dewi dan Perdhana (2016) menyatakan bahwa pegawai dengan tingkat pendidikan menengah cenderung lebih terlibat dalam OCB dibandingkan dengan pegawai yang memiliki tingkat pendidikan tinggi. Dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan akan semakin rendah kecenderungan seorang pegawai untuk melakukan OCB. Hal itu terjadi karena pemegang gelar pendidikan tinggi akan lebih fokus terhadap kinerja tugas dan mereka memiliki kesempatan yang lebih baik untuk dipromosikan (Bergeron et al., 2013 dalam Dewi dan Perdhana, 2016). Dari hasil penelitian indikator tertinggi yang merefleksikan Kompetensi Pegawai adalah indikator KP8, yaitu “Saya selalu menyapa rekan kerja setiap hari” sebesar 23,527. Jadi dapat disimpulkan bahwa pegawai memiliki sikap ramah dan senang bersosialisasi sehingga sikap dalam dimensi kompetensi yang bersifat *humble* serta mendorong kerjasama tim dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet.

Berdasarkan dari hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Inovasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini dapat dilihat dari t-statistik yang lebih besar dari 1,986, yaitu sebesar 2.248. Nilai koefisien Beta adalah positif, yaitu sebesar 0.570 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara I dengan OCB adalah positif dimana semakin tinggi perilaku inovasi pegawai Sekretariat Kabinet maka semakin tinggi peran ekstra atau OCB pegawai. Dengan demikian, hipotesis Ha dalam penelitian ini, yaitu **adanya pengaruh antara Inovasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet diterima atau dapat dikatakan tidak cukup alasan untuk menerima Ho**. Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan hasil dari penelitian sebelumnya, yang diteliti oleh Logahan, Indrajaya dan Proborini (2014) yang berjudul Analisis Pengaruh Perilaku Inovatif dan Self-Esteem terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT Stannia Binekajasa. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa inovasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 79,5% dan setiap peningkatan pada perilaku inovatif pegawai akan meningkatkan penerapan OCB dalam organisasi. Dari hasil penelitian indikator tertinggi yang merefleksikan Inovasi pegawai Sekretariat Kabinet adalah inovasi yang terdapat pada indikator 19, yaitu “Organisasi mampu mendorong kreativitas para pegawai dengan memberikan peluang untuk mengeluarkan gagasan atau ide berdasarkan pada nilai rasional” dengan nilai 28,467. Dapat disimpulkan organisasi yang memberikan peluang untuk mendorong pegawai mengeluarkan gagasan atau

ide serta mengharapkan kreativitas para pegawai. Dalam hal tersebut organisasi dapat berfokus untuk membuat program-program yang dapat mengembangkan kemampuan mereka.

Berdasarkan dari hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara Kepemimpinan Visioner terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini dapat dilihat dari t-statistik yang lebih besar dari 1,986, yaitu sebesar 2.079. Nilai koefisien Beta adalah positif, yaitu sebesar 0.057 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara KV dengan OCB positif dimana semakin tinggi perilaku pemimpin visioner pada Sekretariat Kabinet maka semakin tinggi peran ekstra atau OCB pegawai. Dengan demikian, hipotesis Ha dalam penelitian ini, yaitu **Adanya pengaruh antara Kepemimpinan Visioner terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet diterima atau dapat dikatakan tidak cukup alasan untuk menerima Ho.** Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian Dhammika (2014) yang berjudul *Visionary Leadership and Organizational Citizenship Behavior: An Assessment of Impact of Sectarian Difference*. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan signifikan dan positif antara kepemimpinan visioner dan *organizational citizenship behavior* dengan $\beta=0.65$, $p < 0.01$ dimana semakin tinggi peran kepemimpinan visioner, semakin meningkat pula perilaku OCB di dalam organisasi. Dari hasil penelitian indikator tertinggi yang merefleksikan Kepemimpinan Visioner adalah indikator KV2, yaitu “Pemimpin melakukan komunikasi tentang pekerjaan dengan jelas” sebesar 15,588. Oleh karena itu, dapat disimpulkan, Pemimpin yang memiliki sikap komunikatif dalam memberikan arahan tugas adalah Kepemimpinan Visioner yang berkomitmen kuat mewujudkan visi dan misi organisasi dalam mengerjakan tugas dan tanggung jawab dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet.

Berdasarkan hasil perhitungan statistik, dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara *Networking* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini dapat dilihat dari t-statistik yang lebih besar dari 1,986, yaitu sebesar 2.43. Nilai koefisien Beta adalah positif sebesar 2.095 yang menunjukkan bahwa arah hubungan antara N dengan OCB adalah positif dimana semakin tinggi *networking* pada Sekretariat Kabinet maka semakin tinggi peran ekstra atau OCB pegawai. Dengan demikian, hipotesis Ha dalam penelitian ini, yaitu **Adanya pengaruh antara *Networking* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet diterima atau dapat dikatakan tidak cukup alasan untuk menerima Ho.** Hal ini menunjukkan bahwa hasil penelitian ini sesuai dengan hasil dari penelitian sebelumnya, yang diteliti oleh Bruque, Moyano dan Piccolo (2015) yang berjudul *OCB and External-Internal Social*

Networks: Effects on Individual Performance and Adaptation to Change. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ukuran *Networking* memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dimana semakin tinggi *networking* maka semakin tinggi perilaku OCB dalam organisasi. Dari hasil penelitian indikator tertinggi yang merefleksikan *Networking* terdapat pada indikator N4, yaitu “Ketergantungan antara individu dan organisasi memungkinkan mereka berinteraksi untuk membangun jejaring yang lebih baik” dengan nilai 18,016. Dengan demikian, dapat disimpulkan, organisasi sebagai pelayanan publik dan senang berkolaborasi sehingga pegawai dalam membangun jejaring yang lebih baik, merekatkan koordinasi, dan kolaborasi, baik di lingkungan internal maupun eksternal yang dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet.

4. SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan penelitian mengenai “Pengaruh Antara Kompetensi Pegawai, Inovasi, Kepemimpinan Visioner dan *Networking* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet,” dapat disimpulkan bahwa Kompetensi Pegawai memiliki pengaruh yang signifikan dan negatif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet. Selain itu, Inovasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet. Kepemimpinan Visioner memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet. Selain tiga pengaruh tersebut, pengaruh lain yang tidak kalah penting adalah *Networking*. *Networking* memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Sekretariat Kabinet.

Dari hasil penelitian, ada beberapa saran yang dapat diberikan sebagai berikut. Organisasi perlu melakukan pelatihan dan pengembangan lebih intensif kepada karyawan sesuai bidangnya. Hal ini bertujuan meningkatkan kualitas dan kompetensi SDM dalam memahami standar operasional prosedur dan menganalisis permasalahan yang dihadapi. Selain itu, SDM harus terus menggali informasi dan pengetahuan sehingga dapat mumpuni di bidangnya dengan cara memperluas wawasan dan mendalami substansi sesuai bidangnya. Saran ini didasarkan atas hasil kuisioner yang menunjukkan indikator nilai *cross loading* terendah dari variabel kompetensi pegawai terkait pemahaman Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam mengerjakan pekerjaan. Akibatnya, jika dilihat dari penyelesaian tugas masih

tidak sesuai dengan aturan yang ditetapkan. Dampak dari tidak memahami standar operasional prosedur ini, dapat menimbulkan penumpukan tugas lain karena tugas sebelumnya belum terselesaikan.

Dari segi inovasi, berdasarkan perhitungan kuesioner yang menunjukkan indikator nilai *cross loading* terendah, adalah menyempurnakan prosedur kerja dalam mewujudkan kelembagaan dan ketatalaksanaan yang efektif. Sekretariat Kabinet sebagai *public organization* akan menerapkan sistem kerja seperti *private organization* dimana penerapan lingkungan kerja terbuka, kebebasan pegawai berinovasi, khususnya pada teknologi dan sistem informasi yang sudah berkembang dan dalam fase optimalisasi, dan peran aktif anggota dalam segala kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi. Dalam hal ini, organisasi dapat melakukan sosialisasi sistem kerja yang baru dan sistem teknologi kepada pegawai agar penerapan sistem berjalan baik.

Dari sisi kepemimpinan, indikator visioner yang memiliki nilai *cross loading* terendah adalah pemimpin harus mampu menciptakan peluang kepada pengikutnya untuk berhasil, tanpa terlalu mengkhawatirkan kegagalan yang mungkin dihasilkan dari pengambilan risiko. Dalam hal ini, organisasi dapat membangun suatu forum komunikasi dan diskusi secara efektif untuk membangun kinerja organisasi sehingga perintah, saran, dan maksud tiap anggota, baik pemimpin dan pegawai organisasi dapat tersampaikan dengan baik. Dengan terciptanya komunikasi yang baik atasan dan bawahan dapat menerima berbagai masukan dengan baik sehingga jika terjadi masalah akan dapat diselesaikan dengan baik.

Dari variabel *networking* dengan *cross loading* terendah adalah beberapa pegawai merasa tingginya antusias anggota organisasi dalam mencapai keuntungan, target, dan promosi jabatan. Oleh karena itu, nilai kompetitif dalam lingkungan kerja cukup tinggi sehingga kerjasama yang ada kurang berjalan dengan baik. Dalam hal ini, organisasi dapat lebih memperhatikan jenjang karir yang dimiliki pegawai, misalnya dengan cara melakukan evaluasi semesteran dan tahunan untuk kenaikan jabatan yang diukur berdasarkan penilaian kinerja (*performance appraisal*) oleh organisasi. Dengan demikian, pegawai yang memiliki kinerja baik dapat dipromosikan kenaikan jabatan dan diharapkan mampu membangun kerjasama di lingkungan eksternal dan internal dengan merekatkan koordinasi dan kolaborasi dalam melaksanakan setiap kegiatan.

DAFTAR RUJUKAN

- Adianita, Ance Selfi., Mujanak, Siti., dan Candraningrat. (2017). Kompetensi Karyawan, *Emotional Quotient* dan *Self Efficacy* Pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan pada Indomobil Grup di Surabaya. *Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen*, Volume 17, No. 1, Januari - Juni (Semester I) 2017.
- Bruque, Sebastian., Moyano, Jose., dan Piccolo, Ronald. (2015). OCB and external–internal social networks: effects on individual performance and adaptation to change. *The International Journal of Human Resource Management*, 2015.
- Dewi, Rizka Melinda dan Perdhana, Mirwan Surya. (2016). Peran Gender, Usia, dan Tingkat Pendidikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *Diponegoro Journal of Management* Volume 5, Nomor 2, Tahun 2016, Halaman 1-9.
- Dhammika, K. A. S. (2014). Visionary Leadership and Organizational Citizenship Behavior: An Assessment of Impact of Sectarian Difference. *Proceedings of the First Middle East Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking. Dubai*, 10-12 October 2014 ISBN: 978-1-941505-16-8 Paper ID_D422
- Logahan, Jerry Marcellinus., Indrajaya, Aditya., dan Proborini, Astrid Wahyu. (2014). Analisis Pengaruh Perilaku Inovatif dan *Self – Esteem* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di PT Stannia Binekajasa. *BINUS BUSINESS REVIEW* Vol. 5 No. 1 Mei 2014: 396-403.
- Nugraha, I Putu Satya dan Adnyani, I Gusti Ayu Dewi. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kompetensi terhadap *organizational Citizenship Behaviour* pada Setda Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 7, No. 1, 2018: 1-28.
- Robbins, S.P., & Coulter, M. (2014). *Management. Twelfth Edition*. Pearson Education.
- Sekretariat Kabinet. Laporan Kinerja Tahun 2017 (Online). Di akses : 23 April 2018 sumber : <http://setkab.go.id/wp-content/uploads/2018/04/Laporan-Kinerja-Setkab-Tahun-2017.pdf>
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta