



Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885

<https://postgraduate.universitaspbosowa.ac.id/index.php/jbm>



ANALISIS ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KESIAPAN BERUBAH MELALUI BUDAYA ORGANISASI DALAM EFEKTIVITAS PENERAPAN ZONA INTEGRITAS PADA KANTOR PERTANAHAN DI KABUPATEN PANGKEP

Analysis of Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment towards Readiness to Change through Organizational Culture on the Effectiveness of Implementing Integrity Zone at the Land Office in Pangkep District

Meirissa Ambong^{1*}, Chahyono², Haeruddin Saleh²

¹Kantor Pertanahan Kabupaten Pangkep

²Program Studi Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Bosowa

*Email: meirissaambong@gmail.com

Diterima: 22 Januari 2024/Disetujui: 30 Juni 2024

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi terhadap budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi dan menganalisis pengaruh melalui budaya organisasi dalam efektivitas penerapan Zona Integritas pada Kantor Pertanahan Kabupaten Pangkep. Untuk mencapai tujuan tersebut maka digunakan teknik pengumpulan data melalui observasi dan penyebaran kuesioner. Teknik analisis data menggunakan uji instrumen penelitian, uji asumsi klasik, analisis jalur, serta analisis sobel test. Hasil penelitian bahwa organizational citizenship behavior memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Organizational citizenship behavior memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah, komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah, budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah. Hasil uji mediasi bahwa budaya organisasi dapat memediasi pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kesiapan berubah, kemudian budaya organisasi dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah.

Kata Kunci: Laporan Realisasi Anggaran, Efektivitas, Efisiensi

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of organizational citizenship behavior and organizational commitment on organizational culture, and organizational commitment on readiness to change through organizational culture and analyze the influence through organizational culture in the effectiveness of implementing the Integrity Zone at the Land Office Pangkep District. Data collection techniques were used through observation and distributing questionnaires. Data analysis techniques use research instrument tests, classical assumption tests, path analysis, and sobel test analysis. The research findings show that organizational citizenship behavior has a positive and significant influence on organizational culture, organizational commitment has a positive and significant influence on organizational culture. Then organizational citizenship behavior has a positive and significant influence on readiness to change, organizational commitment has a positive and significant influence on readiness to change, organizational culture has a positive and significant influence on readiness to change. The results of the mediation test found that organizational culture can mediate the influence of organizational citizenship behavior on readiness to change, then organizational culture can mediate the influence of organizational commitment on readiness to change in the effectiveness.

Keywords: Budget Realization Report, Effectiveness, Efficiency

1. PENDAHULUAN

Era globalisasi dewasa ini dituntut agar setiap organisasi harus mau berubah untuk mengikuti perubahan yang terjadi sehingga organisasi mampu menyesuaikan visi, misi, metode budaya dan strategi perusahaan dengan situasi lingkungan agar organisasi dapat memenangkan kompetisi yang sedang berlangsung dan organisasi bisa tetap hadir sesuai dengan peruntukannya. Pada organisasi pemerintahan, pelaksanaan perubahan ditandai dengan mulai dilaksanakannya reformasi birokrasi.

Untuk mendukung pelaksanaan reformasi birokrasi tersebut, selain dibutuhkan kebijakan-kebijakan baru yang sesuai dengan tuntutan perubahan, maka diperlukan pula suatu pedoman dalam pengelolaan program-program perubahan tersebut, sehingga diharapkan pegawai dapat menjadi bagian dari reformasi birokrasi, dapat mengelola dan mengembangkan dirinya dan mempertanggung-jawabkan kinerjanya dan menerapkan prinsip merit, sehingga diharapkan dengan menjadi aparatur sipil negara, akan diperoleh pegawai negeri yang berintegritas, profesional, netral dan bebas dari intervensi politik, bersih dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme, serta mampu menyelenggarakan pelayanan publik bagi masyarakat dan mampu menjalankan peran sebagai unsur perekat persatuan dan kesatuan bangsa. Artinya dengan sumberdaya manusia semacam itu, kinerja organisasi pemerintah menjadi jauh lebih baik. Dalam era globalisasi dan perkembangan teknologi yang pesat, organisasi dituntut untuk mampu beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan yang terjadi. Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep berusaha untuk meningkatkan efektivitas penerapan Zona Integritas sebagai bagian dari upaya peningkatan pelayanan publik dan transparansi.

Untuk mencapai keberhasilan tersebut maka diharapkan adanya kesiapan individu untuk berubah, karena hal ini merupakan faktor yang penting dalam keberhasilan organisasi untuk melakukan perubahan. Organisasi yang akan melakukan perubahan sangat memerlukan dukungan pegawai yang terbuka, mempersiapkan diri dengan baik, dan siap untuk berubah Eby et al., (2000). Apabila pegawai tidak siap, maka mereka tidak mampu mengikuti dan merasa kewalahan dengan perubahan organisasi yang terjadi. Oleh karena itu untuk mendukung keberhasilan kesiapan berubah maka diperlukan adanya budaya organisasi.

Budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk identitas, nilai, dan perilaku anggota organisasi. Hal ini dapat mempengaruhi bagaimana individu beradaptasi dengan perubahan, berinteraksi, bekerja sama, dan berkomitmen terhadap tujuan dan keberhasilan organisasi. Budaya organisasi yang sehat dan adaptif dapat menciptakan lingkungan kerja yang positif, meningkatkan kinerja, dan memperkuat kesiapan organisasi dalam menghadapi perubahan dan tantangan yang dihadapi. Menurut Kurniawan, et.al, (2021) budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang dimiliki bersama oleh anggota suatu organisasi, dan nilai-nilai tersebut menjadi kebiasaan yang mempengaruhi perilaku

anggota organisasi. Setiap organisasi memiliki manfaat, simbol, norma, dan kebiasaan yang dapat berubah, dan perubahan tersebut dapat mempengaruhi perilaku manusia di dalam organisasi. Budaya organisasi ini penting mengingat, pada hakikatnya budaya merupakan proses integrasi dari suatu perilaku manusia yang ada di dalam organisasi. (Astari et al., 2018) menyatakan bahwa semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin positif pula sikap karyawan dalam menghadapi perubahan, sehingga temuan penelitian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kesiapan karyawan untuk berubah.

Untuk meningkatkan budaya organisasi sehingga dapat menunjang kesiapan pegawai untuk berubah maka diperlukan adanya *organizational citizenship behavior* (OCB). Titisari (2019) mengungkapkan bahwa perilaku Kewargaan Organisasi dianggap sebagai suatu perilaku di tempat kerja yang sesuai dengan penilaian pribadi yang melebihi persyaratan kerja dasar seseorang. Mereka sering dijelaskan sebagai perilaku yang melebihi permintaan tugas. *Organizational citizenship behavior* yang dimiliki oleh pegawai berkembang seiring dengan proses sosialisasi nilai-nilai yang ada pada organisasi, ketika nilai-nilai yang dimiliki oleh organisasi memiliki *service value* maka *organizational citizenship behavior* akan muncul pada pegawai. Budaya organisasi yang kuat akan mendorong munculnya *sense of belonging* pegawai pada organisasi, sehingga berdampak pada kinerja pegawai (Robbins, 2016). Rini et al., (2013) mengungkapkan bahwa makin tinggi pemahaman karyawan tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) maka budaya organisasi semakin mudah terbentuk, sehingga hasil temuan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap budaya organisasi.

Selain itu *Organizational Citizenship Behavior* dapat mempengaruhi kesiapan berubah pegawai, dimana Naway (2017: 10) mengungkapkan bahwa OCB merupakan perilaku menolong dan membangun yang ditunjukkan oleh anggota organisasi dan dinilai atau dihargai oleh manajemen organisasi tetapi tidak berhubungan langsung dengan produktivitas individu dan perilaku yang diperankan bukan merupakan tuntutan dari peran individu. Hal ini memberikan makna bahwa *Organizational Citizenship Behavior* merefleksikan perilaku di luar peran dan tanggungjawab anggota organisasi yang sewajarnya, sehingga mempengaruhi perilaku perubahan pegawai. temuan Siregar, et.al (2022) menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kesiapan pegawai untuk berubah.

Kemudian adanya kesiapan pegawai berubah dipengaruhi oleh komitmen organisasi, sebagaimana diungkapkan oleh Harimurti (2014) bahwa pegawai yang berkomitmen terhadap organisasi akan menerima perubahan. Dengan demikian, komitmen organisasi merupakan prediktor terbaik dalam suatu perubahan organisasi, sehingga pegawai dengan komitmen organisasi yang tinggi lebih sejalan dengan tujuan dan nilai organisasi, bersedia mengeluarkan upaya lebih atas nama organisasi, dan lebih menerima perubahan

organisasi (Iverson, 2016). Komitmen organisasi dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik, lebih produktif, dan memiliki keinginan untuk mencapai tujuan organisasinya. Komitmen organisasi merupakan identifikasi individu dengan keterlibatan dalam organisasi bukan hanya loyalitas yang pasif, melainkan individu harus bersedia berkontribusi demi keberhasilan organisasi. Ketika pegawai berpartisipasi dalam pelaksanaan perubahan, maka pegawai akan memiliki kesiapan untuk berubah yang lebih tinggi ketika adanya perubahan organisasi. Pramadani dan Fajrianthi, (2012) dan Noordin, et.al, (2008) yang menyebutkan bahwa terdapat hubungan positif antara normative dan continuance commitment dengan kesiapan karyawan untuk berubah.

Selain itu adanya komitmen organisasi yang tinggi dapat mempengaruhi budaya organisasi, seperti yang diungkapkan oleh Sopiah & Sangadji (2018:164) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi, dimana suatu organisasi tidak terlepas dari komitmen organisasional. Komitmen organisasional memiliki keterkaitan dengan budaya organisasi. Keharmonisan tujuan yang tercapai antara pegawai dan organisasi melalui budaya akan membangun suatu komitmen organisasional dalam diri pegawai. Komitmen organisasional juga berhubungan dengan kinerja pegawai, dengan adanya komitmen maka kinerja pegawai juga akan meningkat. Sabri, et.al, (2011), Rini et al., (2013) dan Rahmani, et.al (2015) bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dan budaya organisasi.

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep, yakni salah satu lembaga yang bertanggungjawab dalam mengelola dan mengatur masalah pertanahan di wilayah tersebut. Sebagai organisasi publik, Kantor Pertanahan Kabupaten Pangkep perlu memastikan bahwa mereka memiliki tingkat kinerja yang optimal dan kesiapan dalam menghadapi perubahan yang terjadi di lingkungan kerja dan kebijakan, melalui penerapan zona integritas.

Pengembangan Zona Integritas merupakan proses lanjutan sejak pembentukan Zona Integritas, yang berfokus pada implementasi program manajemen perubahan, penataan manajemen, penataan manajemen sumber daya manusia, penguatan pengawasan, penguatan akuntabilitas, dan peningkatan kualitas fokus publik tertentu, berfokus pada lingkungan, dan pembangunan zona integritas, serta berfokus pada rencana Pelayanan yang Bersih khususnya terkait pencegahan korupsi dan Peningkatan kapasitas pelayanan publik.

Namun dalam mewujudkan zona integritas, berkembang menuju zona bebas korupsi dan zona birokrasi dan pelayanan yang bersih di lingkungan kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep masih terdapat kendala dan masalah yakni kurangnya kesiapan pegawai dalam berubah, selain itu disebabkan karena kurangnya penerapan budaya organisasi, hal ini dapat dilihat dari keterlambatan pegawai dalam masuk kantor, serta kurangnya kerjasama dengan sesama pegawai lainnya. Permasalahan lainnya adalah terkait dengan kurangnya tanggungjawab pegawai atas penyelesaian pekerjaan dengan bekerja lembur sehingga hal ini berpengaruh terhadap ketidaksiapan perubahan pegawai dari dalam penerapan zona integritas, sehingga mengakibatkan pelayanan publik yang

masih bisa dibilang kurang memuaskan, kurangnya pengertian masyarakat terhadap persyaratan yang diberikan oleh instansi dikarenakan kurangnya penjelasan dari pihak pelayanan, sehingga membuat masyarakat harus bolak balik dan memakan waktu untuk ke Kantor Pertanahan tersebut untuk melengkapi kekurangan yang diperlukan, data yang sering tercecer serta kesalahan dalam pengukuran. Sehingga dengan adanya permasalahan tersebut di atas maka perlunya Kantor Pertanahan Kabupaten Pangkep untuk melakukan evaluasi dan membenarkan diri menuju kesiapan pegawai dalam perubahan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi terhadap budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi dan menganalisis pengaruh melalui budaya organisasi dalam efektivitas penerapan Zona Integritas pada Kantor Pertanahan Kabupaten Pangkep.

2. METODE

Penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif diartikan sebagai suatu penelitian yang menggunakan alat bantu statistik sebagai paling utama dalam memberikan gambaran atas suatu peristiwa atau gejala. Penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan maksud memperoleh data yang berbentuk angka atau data yang diangkakan. Penelitian ini menggunakan pendekatan asosiatif yakni penelitian yang bersifat menanyakan antara dua variabel atau lebih, Penelitian kuantitatif adalah suatu pendekatan penelitian yang menggunakan data numerik untuk mengukur dan menganalisis fenomena sosial atau alami. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan dan menggunakan model matematis, teori, atau hipotesis yang terkait dengan fenomena yang sedang dipelajari. Hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi disini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan dependen (dipengaruhi) serta variabel antara (Mediasi). Untuk menganalisis variabel independen (X) yang terdiri dari variabel Organizational Citizenship Behavior dan Komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah (Y) variabel dependen, serta variabel antara (mediasi) yaitu budaya organisasi (Z) maka dalam penelitian ini digunakan teknis analisis Path (analisis jalur), dengan teknik tersebut akan dapat di uji hipotesis yang menyatakan ada pengaruh secara parsial dan pengaruh secara simultan kemudian dianalisis menggunakan bantuan komputerisasi program SPSS release 26.

a. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep yang berlokasi di Jalan Cendana No.11.

b. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai ASN pada Kantor Pertanahan Nasional di Kabupaten Pangkep yang berjumlah sebanyak 64 orang. Sedangkan sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan

sampel jenuh. Sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai jumlah sampel. Hal ini dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil atau kurang dari 100 orang.

c. Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel independen, variabel dependen dan variabel mediasi. Variabel independen atau bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel dependen, baik secara positif maupun negatif. Yaitu jika terdapat variabel independen, variabel dependen juga hadir, dan dengan setiap unit kenaikan dalam variabel bebas, terdapat pula kenaikan atau penurunan dalam variabel terikat. Penelitian ini mempunyai variabel independen yang terdiri dari: a. Organizational Citizenship Behavior (X1) dan b. Komitmen Organisasi (X2)

Variabel dependen atau terikat merupakan variabel yang menjadi perhatian utama dalam penelitian. Tujuan peneliti adalah untuk memahami dan membuat variabel dependen, menjelaskan variabilitasnya atau memprediksinya (Sekaran, 2017). Penelitian ini variabel dependen adalah: Kesiapan berubah (Y).

Variabel mediasi adalah variabel antara yang menghubungkan variabel independen utama pada variabel dependen yang di analisis. Variabel mediasi berperan sama dengan fungsi variabel dependen (Sekaran, 2017). Variabel mediasi pada penelitian ini adalah Budaya organisasi (Z).

d. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yaitu cara yang digunakan dalam pengumpulan data dan penelitian, dalam pengumpulan data tersebut butuh teknik-teknik tertentu, sehingga data diharapkan dapat terkumpul dengan benar dan relevan sesuai dengan permasalahan yang akan dipecahkan. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah:

1) Observasi

Observasi adalah pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek yang diteliti. Pengamatan dilakukan secara langsung ke obyek dengan menggunakan lembar observasi yang di isi oleh peneliti pada saat penelitian berlangsung.

2) Dokumentasi

Dokumentasi adalah pengumpulan data melalui buku, catatan, dokumen, surat kabar, majalah, dan internet yang memiliki relevansi dengan penelitian dan data-data lainnya yang ada kaitannya dengan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini.

3) Kuesioner

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Setiap item dari kuisisioner memiliki jawaban dengan masing-masing nilai/skor yang berbeda untuk setiap pernyataan.

e. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif, data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kuantitatif yang dianggakan (scoring).

Jadi data kuantitatif merupakan data yang memiliki kecenderungan dapat dianalisis dengan cara atau teknik statistik. Sumber data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah bersumber dari:

- 1) Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data primer berupa hasil observasi lapangan dan jawaban responden yang akan diukur dengan menggunakan instrument penelitian (kuesioner) yang bertujuan untuk mengetahui jawaban responden atas pertanyaan yang diberikan.
- 2) Data sekunder merupakan sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Sumber data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa buku literatur, jurnal, artikel, dan data-data yang dibutuhkan peneliti seperti data jumlah pegawai yang diperoleh dari Kantor Pertanahan Nasional di Kabupaten Pangkep. Jadi data sekunder ialah data pendukung yang diperoleh bukan dari sumber aslinya yang telah tersedia dan dikumpulkan oleh pihak lain di luar organisasi tersebut.

f. Teknik Analisis Data

Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis jalur (path analysis). digunakan untuk menganalisis pola hubungan diantara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen) serta variabel antara (mediasi). Menurut Ghozali (2018:245) path analysis adalah sebuah model perluasan dari analisis regresi linier berganda untuk mengukur hubungan antar variabel yang telah ditetapkan sebelumnya. Path analysis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung antara variabel bebas dan terikat. Penerapan model yang digunakan adalah:

$$Z = bx_1 x_1 + bx_2 x_2 + e_1$$

$$Y = by_1 x_1 + by_2 x_2 + by_{zz} + e_2$$

Keterangan:

Y = Kesiapan Berubah

X1 = Organizational Citizenship Behavior

X2 = Komitmen organisasi

Z = Budaya Organisasi

bx_1, x_2, z, y = koefisien jalur

e_1, e_2 = error

1) Uji Hipotesis

a) Uji t, Uji t memiliki tujuan menguji variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat secara masing-masing. Pengujian ini dilakukan dengan uji t atau t-test, yaitu membandingkan antar t-hitung dengan t-tabel.

b) Uji f, Uji F bertujuan untuk mengetahui apakah variabel bebas (independen) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini Uji statistik f tingkat signifikan yang digunakan adalah 5% (0.05) yang berarti resiko kesalahan pengambilan keputusan adalah 0.05.

2) Uji koefisien determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) untuk mengukur besarnya kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen yang disebabkan oleh variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi perubahan variabel dependen.

3) Uji Sobel Test

Uji sobel digunakan untuk menghitung nilai variabel mediasi yang berdistribusi secara normal. Pada penelitian ini variabel mediasi atau variabel intervening adalah budaya organisasi. Menurut Ghozali, (2018), variabel mediasi atau variabel intervening akan mempengaruhi antar variabel bebas dan variabel terikat. Untuk menghitung nilai dari signifikansi variabel pengaruh intervening, menggunakan uji sobel adalah sebagai berikut:

$$Sab = \sqrt{b2Sa2+a2Sb2+Sa2Sb2}$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, perlu adanya pengujian nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut: Nilai z hitung akan dibandingkan dengan nilai z mutlak dengan nilai z mutlak sebesar 1,96. Apabila nilai z hitung > z mutlak maka dapat disimpulkan

terjadi pengaruh mediasi dan jika z hitung < z mutlak maka tidak terjadi pengaruh mediasi.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Analisis Persamaan Regresi

Analisis persamaan regresi dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi terhadap budaya organisasi dan kesiapan berubah dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Dimana analisis persamaan regresi ini dilakukan dalam 2 pengujian yakni Step I dan Step II yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pengaruh organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi terhadap Budaya Organisasi (Step I)

Dari hasil olahan data yaitu pengaruh organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi terhadap budaya organisasi dalam efektivitas penerapan zona integritas pada kantor Pertanahan Nasional di Kabupaten Pangkep dengan menggunakan program SPSS release 26 maka dapat disajikan melalui Tabel 1. berikut ini:

Tabel 1.

Persamaan Regresi Pengaruh organizational citizenship behavior dan Komitmen Organisasi terhadap Budaya Organisasi

Step	Model	Standardized Coefficients	Std Error	t _{hitung}	Sig
		Beta			
Step 1	(Constant)	1.848			
	Organizational citizenship Behavior	0.344	0.105	3.068	0.003
	Komitmen organisasi	0.346	0.094	3.091	0.003

Sumber: Analisa Data, 2023.

2) Pengaruh organizational citizenship behavior, komitmen organisasi dan Budaya Organisasi terhadap Kesiapan Berubah

Untuk melakukan Step II yakni menganalisis pengaruh organizational citizenship behavior, komitmen

organisasi dan budaya organisasi terhadap Kesiapan Berubah dalam efektivitas penerapan zona integritas pada kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep maka dari hasil olahan data SPSS maka dapat disajikan melalui Tabel 2. berikut ini

Tabel 2.

Persamaan Regresi Pengaruh Organizational Citizenship Behavior, Komitmen Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan Berubah

Step	Model	Standardized Coefficients	Std Error	t _{hitung}	Sig
		Beta			
Step 2	(Constant)	1.413			
	Organizational citizenship Behaviour	0.280	0.088	2.626	0.011
	Komitmen organisasi	0.275	0.079	2.576	0.012
	Budaya organisasi	0.320	0.100	2.820	0.007

Sumber: Analisa Data, 2023.

Kemudian untuk mengetahui hubungan atau korelasi, serta pengujian hipotesis maka dapat disajikan melalui Tabel 3. berikut ini:

Tabel 3

Besarnya Nilai Rsquare, Adjusted Rsquare, Uji F

Step	R square	Adjusted Rsquare	Std error of The Estimate
1	0.315	0.292	0.286
2	0.469	0.443	0.224

Sumber: Analisa Data, 2023.

Berdasarkan Tabel 3. tersebut di atas maka untuk step 1 maka diperoleh nilai korelasi R = 0,315 yang diartikan bahwa organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi memiliki hubungan yang lemah terhadap budaya organisasi, sedangkan nilai adjusted Rsquare = 0,292 yang berarti bahwa organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi dapat menjelaskan budaya organisasi sebesar 29,2%, dan sisanya sebesar

70,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Kemudian untuk step 2, maka diperoleh nilai $R = 0,469$ yang diartikan bahwa hubungan antara organizational citizenship behavior, komitmen organisasi dan budaya organisasi memiliki hubungan yang cukup terhadap kesiapan berubah pegawai dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Sedangkan nilai adjusted $R^2 = 0,443$, yang diartikan bahwa prosentase pengaruh kesiapan berubah dipengaruhi oleh organizational citizenship behavior, komitmen organisasi dan budaya organisasi yakni sebesar 44,3%, sedangkan sisanya sebesar 55,7% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

a) Pengujian Hipotesis Step 1 dan Step 2

Untuk melakukan pengujian hipotesis maka dapat dilakukan melalui uji parsial (uji t) dan uji serempak (uji F). Dimana uji parsial untuk menguji pengaruh masing-masing variabel terhadap variabel terikat. Sedangkan uji serempak untuk menguji pengaruh secara bersama-sama atau serempak variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun cara pengujian yakni dengan membandingkan antara nilai signifikan dengan nilai standar, apabila nilai sign. lebih kecil dari nilai standar (0,05) berarti memberikan pengaruh signifikan. Untuk menguji pengaruh organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi terhadap budaya organisasi dapat disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 4.

Besarnya Uji Parsial dan Uji Serempak (Step 1)

Variabel	t _{hitung}	Sign.	f _{hitung}	Sig.
<i>Organizational citizenship behavior</i>	3,068	0,003	14,015	0,000
Komitmen organisasi	3,091	0,003		

Sumber: Analisa Data, 2023.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pengaruh organizational citizenship behavior terhadap budaya organisasi

Hasil uji parsial diperoleh nilai sig. organizational citizenship behavior = 0,003, hal ini dapat dikatakan bahwa dengan nilai sig = 0,003 < 0,05 berarti dapat dikatakan bahwa organizational citizenship behavior berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep.

2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap budaya organisasi

Hasil uji parsial diperoleh nilai sig. komitmen organisasi = 0,003, hal ini dapat dikatakan bahwa dengan nilai sig = 0,003 < 0,05 berarti dapat dikatakan bahwa organizational citizenship behavior berpengaruh signifikan terhadap budaya organisasi dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep.

Kemudian dalam pengujian serempak maka diperoleh nilai $F_{hitung} = 14,015$ dan nilai sig. = 0,000. Dengan nilai sig = 0,000 < 0,05 berarti dapat dikatakan bahwa organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi secara bersama-sama atau serempak berpengaruh terhadap budaya organisasi dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Sedangkan untuk menguji pengaruh organizational citizenship behavior, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kesiapan berubah dalam efektivitas penerapan zona integritas dapat disajikan melalui Tabel 5. berikut ini:

Tabel 5.

Besarnya Uji Parsial dan Uji Serempak (Step 2)

Variabel	t _{hitung}	Sign.	f _{hitung}	Sig.
<i>Organizational citizenship behavior</i>	2,626	0,011	17,690	0,000
Komitmen organisasi	2,576	0,012		
Budaya organisasi	2,820	0,007		

Sumber: Analisa Data, 2023.

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial maka dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kesiapan berubah

Hasil uji parsial diperoleh nilai sig. organizational citizenship behavior = 0,011, hal ini dapat dikatakan bahwa dengan nilai sig = 0,011 < 0,05 berarti dapat dikatakan bahwa organizational citizenship behavior berpengaruh signifikan terhadap kesiapan berubah pegawai.

2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah

Hasil uji parsial diperoleh nilai sig. komitmen organisasi = 0,012, dengan nilai sig = 0,012 < 0,05 berarti dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kesiapan berubah pegawai.

3) Pengaruh budaya organisasi terhadap kesiapan berubah

Hasil uji parsial diperoleh nilai sig. budaya organisasi = 0,007, dengan nilai sig. = 0,007 < 0,05 berarti dapat dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kesiapan berubah pegawai.

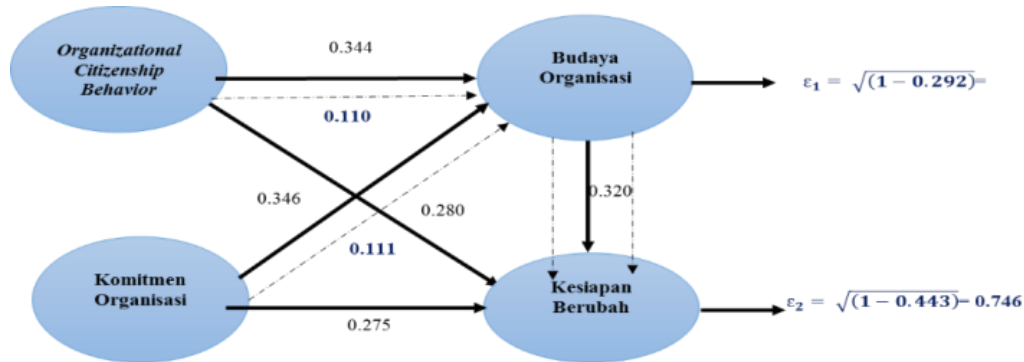
Kemudian untuk melakukan pengujian serempak atau bersama-sam maka diperoleh nilai $F_{hitung} = 17,690$ dan nilai sig. = 0,000. Dengan nilai sig = 0,000 < 0,05 berarti dapat dikatakan bahwa organizational citizenship behavior, komitmen organisasi dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kesiapan berubah pegawai dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep.

b. Analisis Jalur (Path Analysis)

Setelah melakukan analisis persamaan regresi linear berganda, maka selanjutnya akan dilakukan analisis jalur (Path Analysis) yakni untuk menguji pengaruh langsung organizational citizenship behavior dan komitmen

organisasi terhadap budaya organisasi, dan pengaruh tidak langsung organizational citizenship behavior, komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Sehingga dari hasil pengujian regresi linear berganda melalui Step 1

dan Step 2 yang telah disajikan melalui analisis data penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka terlebih dahulu akan disajikan analisis jalur yang dapat ditunjukkan melalui gambar 1. yaitu:



Gambar 1. Hasil Uji Jalur (Path Analysis) antara Organizational Citizenship Behavior, komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi

Sumber: Analisa Data, 2023.

Hasil pengujian jalur mengenai pengaruh organizational citizenship behavior dan komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep maka akan disajikan analisis jalur yang bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian yaitu:

a) Pengaruh Organizational citizenship behavior terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi
 Besarnya pengaruh Organizational citizenship behavior terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi sebesar 0,280, sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,110. Sehingga total pengaruhnya sebesar 0,390 (0,280 + 0,110) x 100, dengan demikian untuk dapat membuktikan budaya organisasi dapat memediasi pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kesiapan berubah maka dapat dilakukan uji sobel test dengan menggunakan calculator sobel secara online, dimana dilihat dari nilai sobel test statistiknya sebesar 2,289 dan nilai \cdot value = 0,022. Oleh karena nilai sobel test statistik 2,289 > 1,96 dan nilai \cdot value 0,022 < 0,05 maka penelitian ini dapat membuktikan bahwa budaya organisasi dapat memediasi pengaruh organizational citizenship behavior terhadap kesiapan berubah. Hal ini memberikan arti bahwa semakin tinggi organizational citizenship behavior yang dimiliki oleh setiap pegawai maka akan memberikan pengaruh terhadap penerapan nilai-nilai budaya organisasi sehingga berdampak langsung terhadap peningkatan kesiapan berubah pegawai dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep.

b) Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kesiapan Berubah Melalui Budaya Organisasi

Besarnya pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep sebesar 0,275, sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 0,111. Sehingga total pengaruhnya sebesar 0,386 (0,275 + 0,111) x 100, dengan demikian untuk dapat membuktikan budaya organisasi dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah maka dapat dilakukan uji sobel test, dari hasil uji sobel test pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep, dimana dilihat dari nilai sobel test statistiknya sebesar 2,415 dan nilai \cdot value = 0,015. Oleh karena nilai sobel test statistik 2,415 > 1,96 dan nilai \cdot value 0,015 < 0,05 maka penelitian ini dapat membuktikan bahwa budaya organisasi dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah. Hal ini memberikan arti bahwa semakin tinggi rasa komitmen organisasi setiap pegawai maka akan memberikan pengaruh terhadap budaya organisasi sehingga berdampak langsung terhadap peningkatan kesiapan berubah pegawai dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep.

Dalam kaitannya dengan hasil uji jalur yang telah dilakukan selama ini maka untuk lebih jelasnya hasil selengkapnya uji jalur dapat disajikan melalui tabel berikut ini:

Tabel 6.
Hasil Uji Jalur

No	Hipotesis	Pengaruh			pvalue	Kesimpulan
		Langsung	Tidak Langsung	Total Pengaruh		
1	H.1	0.344	-	0.344	0.003	Diterima
2	H.2	0.346	-	0.346	0.003	Diterima
3	H.3	0.280	-	0.280	0.011	Diterima
4	H.4	0.275	-	0.275	0.012	Diterima
5	H.5	0.320	-	0.320	0.007	Diterima
6	H.6	0.275	0.110	0.385	0.022	Diterima
7	H.7	0.320	0.111	0.431	0.015	Diterima

Sumber: Analisa Data, 2023.

c. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Budaya Organisasi

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka diperoleh temuan empirik bahwa organizational citizenship behavior memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi organizational citizenship behavior yang dimiliki oleh pegawai maka akan semakin meningkat nilai-nilai budaya organisasi yang diterapkan oleh organisasi. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh hasil penelitian bahwa organizational citizenship behavior dipersepsikan sangat baik oleh pegawai pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Hal ini menunjukkan bahwa apabila sewaktu-waktu teman kerja membutuhkan bantuan dalam pekerjaan, maka pegawai akan membantunya, yakni dengan mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Pegawai selalu membuat daftar rencana kerja terlebih dahulu agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, karena dengan daftar rencana kerja dapat menjadi pedoman bagi pegawai dalam penyelesaian pekerjaan. Kemudian apabila ada pekerjaan tambahan yang diberikan pimpinan, pegawai akan menyelesaikannya dengan sungguh-sungguh, begitu pula bahwa apabila ada pertemuan-pertemuan maka pegawai ikut hadir untuk meningkatkan nama baik organisasi. Begitu pula bahwa pegawai selalu menjaga hubungan baik agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan, hal ini dimaksudkan agar dapat tercipta kondisi kerja yang kondusif dan nyaman. Semakin tinggi organizational citizenship behavior yang dimiliki oleh pegawai maka akan mempengaruhi peningkatan budaya organisasi. Teori yang dikemukakan Robbins (2016) bahwa Organizational citizenship behavior yang dimiliki oleh pegawai berkembang seiring dengan proses sosialisasi nilai-nilai yang ada pada organisasi, ketika nilai-nilai yang dimiliki oleh perusahaan memiliki service value maka organizational citizenship behavior akan muncul pada pegawai akan memberikan penerapan budaya organisasi yang kuat. Temuan Rini et al., (2013), bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB), terhadap budaya organisasi, makin tinggi pemahaman karyawan tentang Organizational Citizenship Behavior (OCB) maka budaya organisasi maka semakin mudah terbentuk.

d. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Budaya Organisasi

Hasil penelitian yang telah dilakukan maka diperoleh temuan empirik bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Temuan ini memberikan arti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin tinggi budaya organisasi pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Dari hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh hasil penelitian bahwa komitmen organisasi dipersepsikan sangat baik oleh pegawai. Hal ini dapat dilihat bahwa pegawai mempunyai semangat kerja yang tinggi untuk mendapatkan hasil kerja yang lebih baik, kemudian pegawai memiliki keterikatan kerja yang tinggi untuk pencapaian kemajuan organisasi ini, begitu pula bahwa pegawai berniat untuk tetap mengabdikan pada organisasi ini. Teori yang dikemukakan oleh Busro, (2018:78) bahwa komitmen organisasi merupakan tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut. Ketika karyawan mempunyai komitmen terhadap organisasi, maka mereka akan bekerja secara tekun sehingga tercipta menerapkan budaya organisasi yang baik. Penelitian Sabri, et.al, (2011) bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap budaya organisasi. Semakin baik komitmen organisasi yang tercipta maka budaya organisasi pegawai akan semakin tinggi.

e. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kesiapan Berubah

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh hasil penelitian bahwa organizational citizenship behavior termasuk dalam kategori sangat baik dipersepsikan sangat baik oleh pegawai pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Hal ini dapat dilihat dari skor tertinggi yakni bahwa setiap pegawai selalu menjaga hubungan baik agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan. Sedangkan skor yang terendah adalah bahwa setiap pegawai selalu ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan yang penting dapat meningkatkan nama baik organisasi, hal ini perlu diperhatikan oleh setiap pegawai agar setiap adanya pertemuan-pertemuan agar pegawai berpartisipasi dalam setiap pertemuan tersebut. Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka diperoleh temuan

empirik bahwa organizational citizenship behavior memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi organizational citizenship behavior yang dimiliki oleh pegawai maka akan semakin tinggi kesiapan berubah pegawai dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Teori Putri, dan Utami, (2017) bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku mandiri oleh individu yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam mempromosikan sistem penghargaan dan berfungsinya perusahaan secara efektif. Selain itu didukung dengan penelitian Siregar, et.al (2022) hasil penelitian bahwa Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kesiapan pegawai untuk berubah.

f. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Berubah

Dari hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh hasil penelitian bahwa komitmen organisasi dipersepsikan sangat baik oleh pegawai pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Hal ini dapat dilihat bahwa skor tertinggi bahwa setiap pegawai sudah mempunyai semangat kerja yang tinggi untuk mendapatkan hasil kerja yang lebih baik. Sedangkan skor terendah bahwa setiap pegawai berniat untuk tetap mengabdikan pada organisasi ini. Hasil penelitian maka diperoleh temuan empirik bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Temuan ini memberikan arti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan semakin tinggi kesiapan berubah pegawai pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Teori Yanto, & Jaenab, (2020) Komitmen suatu organisasi merupakan penjelasan dari perilaku orang-orang yang menganut dan sangat percaya pada nilai dan tujuan mereka. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan anggota organisasi demi tercapainya tujuan organisasi perusahaan. Komitmen organisasi juga mewakili keinginan individu untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, kemauan untuk bekerja tinggi dalam organisasi, membangun nama organisasi, dan mempercayai nilai-nilai yang diterima dalam organisasi. Penelitian ini didukung dengan temuan empirik Vakola, & Nikolau, (2005) terdapat hubungan positif antara komitmen organisasi dan sikap positif terhadap perubahan. Studi Pramadani dan Fajrianti, (2012) bahwa terdapat hubungan signifikan komitmen organisasi, khususnya komitmen afektif dan komitmen normative dengan kesiapan untuk berubah karyawan.

g. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan Berubah

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan maka diperoleh temuan empirik bahwa budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi penerapan

budaya organisasi yang diterapkan pada organisasi maka akan mempengaruhi tingginya kesiapan berubah bagi pegawai. Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner maka diperoleh hasil penelitian bahwa budaya organisasi dipersepsikan sangat baik oleh pegawai pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Hal ini menunjukkan bahwa Pimpinan selalu mendorong pegawai untuk melakukan inovasi baru dan pengambilan resiko dalam menangani setiap pekerjaan, Pihak manajemen menekankan saya untuk lebih memperhatikan secara rinci dalam hal pekerjaan, pegawai berusaha untuk meningkatkan efektifitas cara bekerja, guna memperoleh hasil kerja yang sesuai dengan yang ditargetkan oleh organisasi. Kemudian pegawai selalu bekerja sama dengan tim kerja dalam menangani setiap pekerjaan dalam lingkup organisasi, persepsi bahwa Pimpinan selalu menekankan agar setiap pegawai memiliki sikap agresif dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, serta keberlangsungan dan intensitas kerja lebih diprioritaskan. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi sudah tinggi sehingga mempengaruhi kesiapan berubah. Teori yang dikemukakan Kurniawan, et.al, (2021) budaya organisasi adalah seperangkat nilai yang dimiliki bersama oleh anggota suatu organisasi, dan nilai-nilai tersebut menjadi kebiasaan yang mempengaruhi perilaku anggota organisasi. Setiap organisasi memiliki manfaat, simbol, norma, dan kebiasaan yang dapat berubah, dan perubahan tersebut dapat mempengaruhi perilaku manusia di dalam organisasi. Temuan empirik Astari, et.al, (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kesiapan karyawan untuk berubah yang berarti semakin kuat budaya organisasi maka akan semakin positif pula sikap karyawan dalam menghadapi perubahan.

h. Pengaruh Organization Citizenship Behavior Terhadap Kesiapan Berubah Melalui Budaya Organisasi

Dari hasil analisis uji sobel test dengan menggunakan calculator secara online maka diperoleh temuan bahwa budaya organisasi dapat memediasi pengaruh organization citizenship behavior terhadap kesiapan berubah pegawai. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi organization citizenship behavior yang dimiliki pegawai maka akan mempengaruhi budaya organisasi sehingga berdampak terhadap kesiapan berubah pegawai. Teori Naway (2017:10) bahwa organizational citizenship behavior merupakan perilaku menolong dan membangun yang ditunjukkan oleh anggota organisasi dan dinilai atau dihargai oleh manajemen organisasi tetapi tidak berhubungan langsung dengan produktivitas individu dan perilaku yang diperankan bukan merupakan tuntutan dari peran individu. Dukungan penelitian Marakali (2022) menunjukkan bahwa Organization Citizenship Behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah. Namun belum ada peneliti sebelumnya yang menemukan bahwa organization citizenship behavior berpengaruh terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi, dan inilah yang menjadi novelty pada penelitian ini.

i. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kesiapan Berubah Melalui Budaya Organisasi

Hasil analisis uji sobel test dengan menggunakan calculator secara online diperoleh temuan bahwa budaya organisasi dapat memediasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah pegawai pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai maka akan meningkatkan budaya organisasi sehingga mempengaruhi kesiapan berubah pegawai. Teori Edison, et.al (2018) bahwa komitmen adalah sikap yang mencerminkan loyalitas pegawai terhadap organisasi mereka dan proses yang berkelanjutan di mana peserta organisasi mengekspresikan kepedulian mereka terhadap organisasi, kesuksesan, dan kesejahteraan. Kuat atau lemahnya budaya organisasi dalam suatu organisasi tergantung pada sejauh mana nilai-nilai inti yang dikembangkan itu dimiliki secara dalam dan luas oleh pegawai-pegawainya. Semakin banyak pegawai menerima nilai-nilai inti organisasinya dan semakin besar komitmen mereka terhadap nilai-nilai tersebut, berarti semakin kuat budayanya. Hasil penelitian Rahmawati, (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah. Belum ada peneliti sebelumnya yang meneliti komitmen organisasi berpengaruh terhadap kesiapan berubah melalui budaya organisasi, dan inilah yang menjadi novelty pada penelitian ini.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, *Organizational citizenship behavior*, komitmen organisasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kesiapan berubah. Budaya organisasi dapat memediasi pengaruh *organizational citizenship behavior* dan komitmen organisasi terhadap kesiapan berubah dalam efektivitas penerapan zona integritas pada Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Adapun saran-saran yang dapat diberikan sebagai bahan masukan atau perbandingan bagi pihak Kantor Pertanahan Kabupaten Pangkep adalah disarankan agar setiap pegawai selalu hadir dalam setiap acara pertemuan-pertemuan untuk dapat meningkatkan nama baik serta kemajuan kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep. Sebaiknya ditanamkan dalam diri setiap pegawai rasa komitmen terhadap organisasi yang tinggi, sehingga hal ini berdampak terhadap loyalitas pegawai dalam menyelesaikan setiap tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan. Hendaknya pimpinan selalu mendorong setiap pegawai untuk melakukan inovasi baru terkait dengan pekerjaan, agar hal ini dapat memberikan inovasi bagi kemajuan organisasi. Disarankan agar perlunya pegawai memiliki kesiapan untuk mengantisipasi terjadinya perubahan-perubahan akibat adanya kebijakan-kebijakan yang dikeluarkan oleh Kantor Pertanahan di Kabupaten Pangkep.

DAFTAR PUSTAKA

- Astari, Dhiya, Zahreni, & Siti. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kesiapan Karyawan Untuk Berubah di PT. Perkebunan Nusantara VI Rimbo Dua Jambi. Repository Institusi Universitas Sumatra Utara.
- Eby, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E. A. and, & Gaby. (2000). Perceptions of organizational readiness for change: Factors related to employees' reactions to the implementation of team based selling. *Human Relations*, Vol. 53, Pp. 419-42.
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Harimurti, E. (2014). Pengaruh kesiapan berubah, komitmen terhadap organisasi dan komunikasi tentang perubahan organisasi terhadap penerapan performance management system. Tesis Universitas Sumatra Utara.
- Iverson. (2016). Memahami Keterampilan Pribadi. Bandung: Pustaka.
- Kurniawan, Mohammad Bagus, and R. Y. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Anggota Korps Brimob Polri. *Public Corner16.1. Public Corner16.1* (2021): 58-78.
- Naway, F. A. (2017). *Organizational Citizenship Behavior*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Rahmani, H., Azari, S., Vasokolaee, G.R., Mirghaed, M.T., Raadabadi, M. (2015). *Organizational Culture and the Organizational Commitment; Correlational Study in Hospital Staffs*. *Asian Social Science*11, 143-149.
- Robbins, S. P. (2016). *Perilaku Organisasi* (edisi kesembilan jilid II (ed.)). Jakarta: Gramedia.
- Sabri, P.S.U., M. Ilyas, and Z. A. (2011). *Organizational Culture and Its Impact on the Job satisfaction of the University Teachers of Lahore*. *International Journal of Business and Social Science* 2, 121-128.
- Sekaran, U. (2017). *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Siregar, Onan Marakali, Desvina, A. (2022). Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Afektif Terhadap Kesiapan Pegawai Untuk Berubah di Perusahaan Daerah Air Minum Tirtanadi Medan. *Jurnal Universitas Sumatra Utara*.
- Sopiah., dan Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sopiah, & Sangadji, E. M. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik* (edisi pert). Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Titisari, P. (2019). Peranan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. Jember: Mitra Wacana Media.