

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* (OCB) TERHADAP KEPUASAN KERJA**

(Studi pada Karyawan Divisi Human Capital Kantor Pusat PT. Bank Negara  
Indonesia (Persero), Tbk.)

**SKRIPSI**

Diajukan untuk Menempuh Ujian Sarjana  
Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya



**Safira Chaerani**

**145030201111165**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS  
PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBERDAYA MANUSIA  
MALANG  
2018**

**MOTTO**

وَكَلِّينَ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَآللَّهِ إِنَّا لِلَّهِ حَبِآلْمَتَّ

Artinya: “Kemudian apabila kamu telah membulatkan tekad, maka bertwakallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakal pada-Nya.” (Q.S Ali Imran:159)



**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

**Judul** : Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Divisi Human Capital Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.)

**Disusun oleh** : Safira Chaerani

**NIM** : 145030201111165

**Fakultas** : Ilmu Administrasi

**Program Studi** : Ilmu Administrasi Bisnis

**Konsentrasi/Minat** : MSDM

Malang, 30 April 2018

Komisi Pembimbing  
Ketua

  
**Prof. Dr. Umar Nimran, MA.**  
NIP. 194908021976031001

## PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang sepengetahuan saya, di dalam naskah skripsi ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah dituliskan atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebut dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah skripsi ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU) No 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Malang, 08 Mei 2018



Safira Chaerani

145030201111165

**TANDA PENGESAHAN**

Telah dipertahankan di depan penguji skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi

Universitas Brawijaya, pada:

- Hari : Rabu
- Tanggal : 23 Mei 2018
- Jam : 11.00 WIB
- Skripsi atas nama : Safira Chaerani
- Judul : Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Divisi *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk.)

Dan dinyatakan  
**LULUS**

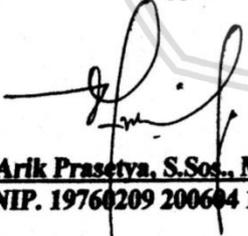
**MAJELIS PENGUJI**

Ketua



**Prof. Dr. Umar Nimran, MA.**  
**NIP. 194908021976031001**

Anggota



**Arik Prasetya, S.Sos., M.Si., Ph.D.**  
**NIP. 19760209 200604 1 001**

Anggota



**Edlyn Khurotul Aini, S.AB., M.AB., MBA.**  
**NIP. 2013048705312001**



## RINGKASAN

Safira Chaerani, 2018, **Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Divisi Human Capital Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk).** Prof. Dr. Umar Nimran, MA.

---

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan elemen yang sangat berpengaruh untuk membuat organisasi menjadi lebih baik. Karyawan memiliki peran besar terhadap tercapainya tujuan organisasi. Robbins & Judge (2007) berpendapat bahwa efektivitas organisasi dapat dilihat dari interaksi kerja pada tingkat individual, kelompok, dan sistem organisasi yang menghasilkan produk atau hasil berupa manusia yang memiliki tingkat absensi yang rendah, perputaran karyawan yang rendah, minimnya perilaku menyimpang di dalam organisasi, tercapainya kepuasan kerja, dan juga karyawan harus memiliki *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh Variabel OCB yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* atau eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Sampel sebanyak 50 orang responden yang merupakan karyawan tetap Divisi *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik *Nonprobability Sampling*. Metode pengumpulan data dengan cara menyebarkan kuesioner dan menggunakan analisis regresi linear berganda. Menggunakan uji hipotesis secara parsial (t) dan uji hipotesis secara simultan (F).

Hasil penelitian dan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada Uji F, yaitu antara variabel-variabel OCB yakni *Altruism (X<sub>1</sub>), Conscientiousness (X<sub>2</sub>), Courtesy (X<sub>3</sub>), Sportmanship (X<sub>4</sub>), Civic Virtue (X<sub>5</sub>)* sebagai variabel independen secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y). Sedangkan pada Uji t salah satu variabel bebas yaitu *Courtesy (X<sub>3</sub>)* dan *Sportmanship (X<sub>4</sub>)* secara parsial tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

**Kata Kunci :** *Organizational Citizenship Behavior (OCB), Altruism, Conscientiousness, Sportsmanship, Courtesy, Civic Virtue, Kepuasan Kerja.*

## SUMMARY

Safira Chaerani, 2018, **The Influence of Organizational Citizenship Behavior on Job Satisfaction (Studyin Division of Human Capital, Central office of PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk)**. Prof. Dr. Umar Nimran, MA.

---

The quality human resources is a very influential element to make the organization better. Employees have a big role to the achievement of an organizational goals. Robbins and Judge (2007) argued that the organizational effectiveness can be seen from the interaction of work at the level of individual, group, and organizational systems which produce products or human outcomes that have low attendance, low employee turnover, lack of deviant behavior in the organization, achievement of job satisfaction, and also employees must have an Organizational Citizenship Behavior (OCB).

This research aims to determine the influence between variables of OCB namely Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue and Employee Job Satisfaction. Type of research used is explanatory research or explanative with quantitative approach with a sample of 50 respondents who are permanent employees of Human Capital Division Head Office *PT. Bank NegaraIndonesia (Persero), Tbk*. Sampling technique used is a Non probability Samplingtechnique. Data collection method is by spreading the questionnaires and using multiple linear regression analysis. Used the partial hypothetical test (t) and hypothetical test simultaneously (F).

Research results and hypothesis test results which have been done showed that there is the significant influence on F test , that is between variables of OCB namely Altruism (X<sub>1</sub>), Conscientiousness (X<sub>2</sub>), Courtesy (X<sub>3</sub>), Sportmanship (X<sub>4</sub>), Civic Virtue (X<sub>5</sub> ) as an independent variables simultaneously to employee job satisfaction (Y). While on T test, one of the independent variables of Courtesy (X<sub>3</sub>) and Sportmanship (X<sub>4</sub>) partially did not give a significant effect on employee job satisfaction.

**Keyword: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Altruism, Conscientiousness, Sportsmanship, Courtesy, Civic Virtue, Job Satisfaction.**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur peneliti panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahnya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "**Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* terhadap Kepuasan Kerja (Studi pada Divisi *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia(Persero),Tbk.)**". Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang. Peneliti menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. **Bapak Prof. Dr. Umar Nimran, MA**, selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, mengarahkan, memberi semangat, do'a dan dorongan kepada penulis dalam penyusunan skripsi ini hingga selesai
2. **Bapak Prof. Dr. Bambang Supriyono, M.S** selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. **Bapak Dr. Mochamad Al Musadieg, MAB** selaku Ketua Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
4. **Ibu Nila Firdausi Nuzula, S.Sos., M.Si., Ph.D** selaku Ketua Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya.
5. **Seluruh dosen pengajar Administrasi Bisnis** yang telah memberikan ilmu dan nasehat yang bermanfaat kepada peneliti selama masa perkuliahan.

6. **Ibu Nittaku Andriyani** selaku PIC (*Person In Charge*) dari Divisi *Human Capital* yang telah membantu peneliti dalam proses penelitiandan memberi kesempatan untuk melakukan penelitian di Divisi *HumanCapital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk.
7. **Seluruh karyawan staff HCT (*Human Capital*) Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk.** atas partisipasi dan kerjasama yang baik dalam proses penelitian yang penulis lakukan.
8. **Teristimewa kepada kedua orang tua peneliti Mama dan Bapak** atas kasih sayang dan do'a yang tak pernah henti untuk penulis. Terimakasih atas motivasi dan semangat serta pengorbanan baik moril maupun materil yang diberikan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Terimakasih juga untuk Kakak peneliti Febrina dan Adik peneliti Riza atas do'a dan keceriaannya sehingga peneliti menjadi semangat dan termotivasi untu menyelesaikan skripsi ini.
9. **Teman-teman angkatan 2014** yang selalu menyemangati danmemberikan dukungan moril juga untuk teman-teman yang selalu setia menemani Fitri, Risty, dan Vidella.
10. **Fadhilah Haromain** yang tak pernah henti memberikan semangat,do'a dan selalu setia menemani peneliti dari awal masa perkuliahan hingga sampai proses peneliti menyusun dan menyelesaikan skripsi ini.
11. **Sahabat-sahabat Kost Terusan Cikampek 24** Hanida Nur'ulan Handayani, Anggiyaza Adha, dan Olivia Ericayang sudah peneliti anggap sebagai saudara di perantauan yang tiada henti memberikan dorongan kepada peneliti dalam penyusunan skripsi ini.

12. **Sahabat-sahabat semasa SMP dan SMA** Rima Inan Athifa, Nia Anafianti, Eka Saraswati, Calista Marhanputri, dan Vitaloka. yang selalu ada dan setia untuk menyemangati peneliti dan berbagi cerita serta pengalaman di tempat yang berbeda-beda.

13. Terimakasih juga kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan kepada peneliti akan mendapat balasan dari Allah SWT. Peneliti menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini baik dalam penulisan dan kedalaman analisis. Peneliti berharap semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat menjadi bahan masukan dalam dunia pendidikan.

Malang, 18 April 2018

Peneliti

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>ii</b>
<b>TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI.....</b>	<b>ii</b>
<b>SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI.....</b>	<b>iii</b>
<b>TANDA PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>viii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xvii</b>
<b>BAB I LATAR BELAKANG .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian .....	8
D. Kontribusi Penelitian .....	9
E. Sistematika Pembahasan .....	9
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>11</b>
A. Tinjauan Empiris .....	11
B. Tinjauan Teoritis.....	15
1. Kepuasan Kerja.....	15
a. Pengertian kepuasan kerja .....	15
b. Karakteristik kepuasan kerja .....	17
c. Faktor Pendukung Kepuasan Kerja .....	21
d. Teori-teori kepuasan kerja.....	25
2. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	27
a. Pengertian Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	27
b. Dimensi-dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) .....	29
c. Teori Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	30
d. Motif Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	33
3. Hubungan Variabel.....	33

a.	Hubungan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kepuasan Kerja.....	33
4.	Model Konsep dan Model Hipotesis .....	34
a.	Model Konsep .....	34
b.	Model Hipotesis.....	35
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>38</b>
A.	Jenis Penelitian .....	38
B.	Lokasi Penelitian .....	38
C.	Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran .....	39
1.	Konsep .....	39
2.	Variabel.....	40
3.	Definisi Operasional .....	41
4.	Skala pengukuran .....	68
D.	Populasi dan sampel .....	69
1.	Populasi .....	69
2.	Sampel .....	69
E.	Pengumpulan data .....	70
1.	Jenis Data.....	70
2.	Instrumen Penelitian .....	70
3.	Teknik Pengumpulan Data .....	71
F.	Validitas dan Reliabilitas .....	71
G.	Analisis Data .....	82
1.	Analisis Deskriptif.....	82
2.	Uji Asumsi Klasik .....	83
a.	Uji Normalitas .....	83
b.	Uji Multikolinieritas .....	83
c.	Uji Heteroskedastisitas .....	84
3.	Analisis Regresi Linier Berganda.....	84
4.	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	85
5.	Uji Simultan (Uji F).....	85
6.	Uji Parsial (Uji t) .....	85
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>		<b>88</b>
A.	Gambaran Umum Perusahaan .....	88

1.	Sejarah Perusahaan .....	88
2.	Visi dan Misi Perusahaan .....	91
3.	Logo Perusahaan .....	92
a.	Filosofi Logo Baru .....	92
b.	Huruf BNI.....	92
c.	Simbol “46” .....	93
d.	Palet Warna.....	93
4.	Lokasi Perusahaan .....	93
5.	Struktur Perusahaan.....	94
B.	Gambaran Umum Responden.....	98
1.	Usia Responden .....	99
2.	Jenis Kelamin .....	99
3.	Pendidikan Responden .....	100
4.	Masa Bekerja Responden .....	100
5.	Jabatan Responden .....	101
C.	Frekuensi Jawaban Responden.....	102
A.	Distribusi Frekuensi Indikator Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	102
1.	Distribusi Frekuensi Variabel Altruism(X1) .....	102
2.	Distribusi Frekuensi Variabel Conscientiousness (X <sub>2</sub> ) .....	104
3.	Distribusi Frekuensi Variabel Courtesy (X3).....	105
4.	Distribusi Frekuensi Variabel Sportmanship (X4) .....	107
5.	Distribusi Frekuensi Variabel Civic virtue (X5) .....	109
B.	Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y) .....	110
C.	Analisis Data .....	116
1.	Analisis Statistik Deskriptif.....	116
2.	Uji Asumsi Klasik .....	116
A.	Uji Normalitas .....	116
B.	Uji Multikolinieritas .....	117
C.	Uji Heterokedastisitas.....	119
3.	Analisis Regresi Linier Berganda.....	120
A.	Persamaan Regresi .....	120
B.	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	122
C.	Uji Hipotesis.....	123

1. Hipotesis I (F test / Serempak) .....	123
2. Hipotesis II (t test / Parsial) .....	124
D. Pembahasan Hasil Penelitian.....	127
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>148</b>
1. Kesimpulan.....	148
2. Saran .....	149
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>151</b>

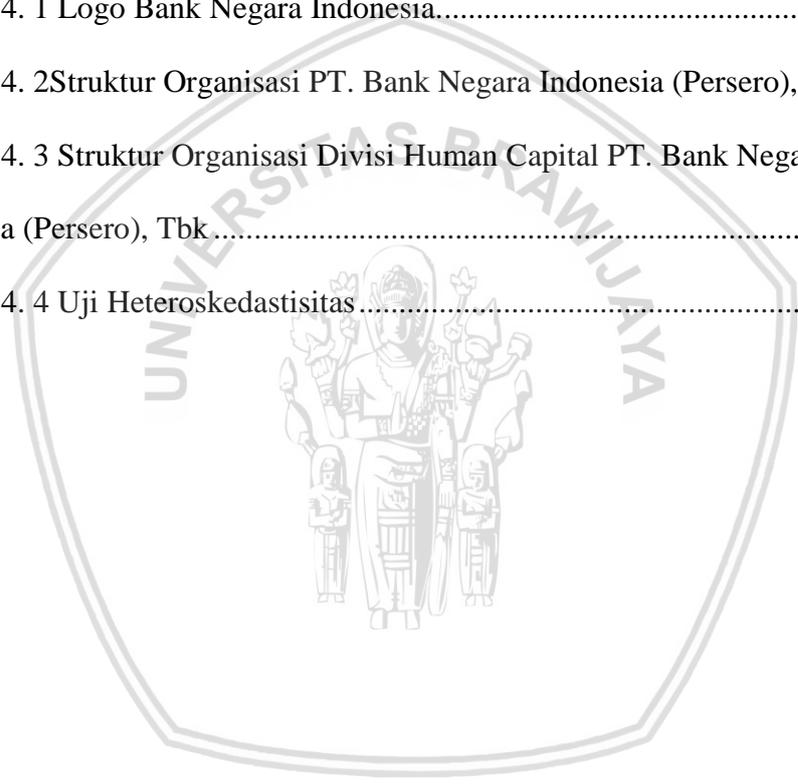


## DAFTAR TABEL

NO.	Judul Tabel	Halaman
Tabel 3. 1	Konsep, Variabel, Indikator dan Item Penelitian .....	54
Tabel 3. 2	Skala Pengukuran.....	69
Tabel 3. 3	Uji Validitas Variabel .....	74
Tabel 3. 4	Uji Reliabilitas Variabel.....	82
Tabel 4. 1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	99
Tabel 4. 2	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	99
Tabel 4. 3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	100
Tabel 4. 4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	101
Tabel 4. 5	Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan .....	101
Tabel 4. 6	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Altruism</i> ( $X_1$ ).....	102
Tabel 4. 7	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Conscientiousness</i> ( $X_2$ ).....	104
Tabel 4. 8	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Courtesy</i> ( $X_3$ ) .....	106
Tabel 4. 9	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Sportmanship</i> ( $X_4$ ) .....	107
Tabel 4. 10	Distribusi Frekuensi Variabel <i>Civic virtue</i> ( $X_5$ ).....	109
Tabel 4. 11	Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y).....	110
Tabel 4. 12	Hasil Uji Normalitas .....	117
Tabel 4. 13	Hasil Uji Multikolinieritas .....	118
Tabel 4. 14	Persamaan Regresi .....	120
Tabel 4. 15	Koefisien Korelasi dan Determinasi .....	122
Tabel 4. 16	Uji F / Serempak .....	124
Tabel 4. 17	Hasil Uji t / Parsial .....	125

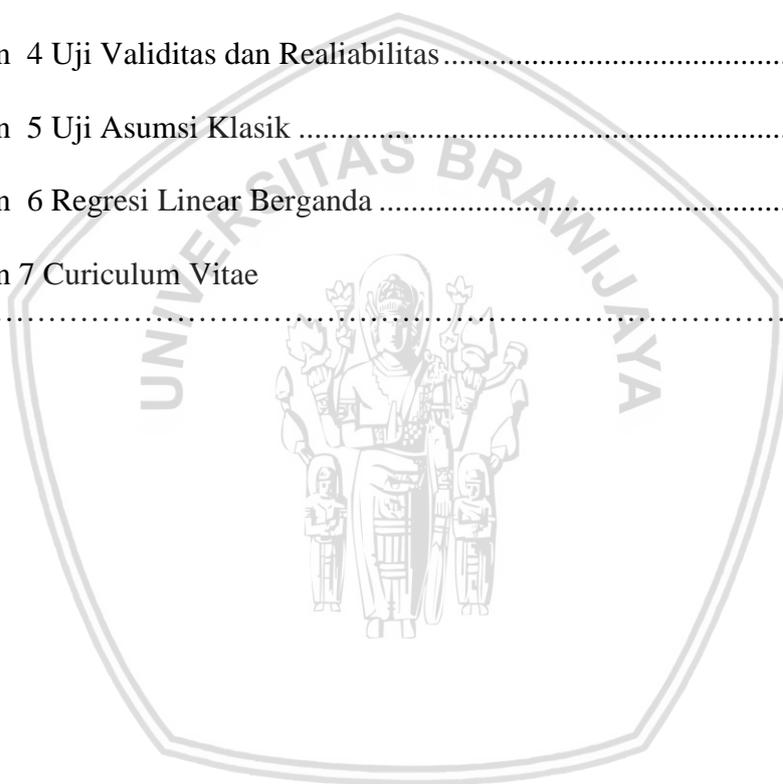
## DAFTAR GAMBAR

<b>NO.</b>	<b>Judul Gambar</b>	<b>Halaman</b>
	Gambar 2. 1. Model Konsep .....	35
	Gambar 2. 2 Model Hipotesis .....	36
	Gambar 4. 1 Logo Bank Negara Indonesia.....	92
	Gambar 4. 2Struktur Organisasi PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. ....	95
	Gambar 4. 3 Struktur Organisasi Divisi Human Capital PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.....	96
	Gambar 4. 4 Uji Heteroskedastisitas.....	119



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>NO.</b>	<b>Judul Lampiran</b>	<b>Halaman</b>
	Lampiran 1 Kuisisioner Penelitian .....	154
	Lampiran 2 Tabulasi Hasil Data Penelitian .....	166
	Lampiran 3 Frekuensi Jawaban Responden .....	156
	Lampiran 4 Uji Validitas dan Realiabilitas .....	181
	Lampiran 5 Uji Asumsi Klasik .....	197
	Lampiran 6 Regresi Linear Berganda .....	200
	Lampiran 7 Curriculum Vitae .....	201



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Manusia adalah makhluk sosial, yang di mana dalam kehidupannya mempunyai berbagai kebutuhan yang harus dipenuhi untuk dapat bertahan dan melanjutkan kehidupan. Kebutuhan akan sandang, pangan, dan papan adalah hal yang harus dipenuhi oleh individu demi untuk bertahan hidup. Untuk dapat memenuhi seluruh kebutuhan tersebut, manusia melakukan berbagai macam cara, salah satunya dan paling utama ialah dengan cara bekerja. Faktor-faktor pendukung kepuasan kerja dipengaruhi oleh interaksi dengan rekan kerja dan atasan, kebijakan organisasi, memenuhi standar kerja, kondisi kerja, kondisi kerja, dan hal-hal lainnya dalam organisasi. Jika individu sudah merasa puas atas apa yang sudah dikerjakan, maka secara langsung akan meningkatkan produktivitas kerjanya yang dapat membuat dirinya lebih termotivasi untuk lebih maju dan berkembang dalam organisasi kerjanya. Dengan begitu, secara langsung organisasi akan bergerak ke arah yang lebih baik lagi kedepannya.

Kepuasan kerja pada dasarnya yaitu tentang apa yang dirasakan dan yang membuat seseorang (karyawan) bahagia dalam pekerjaannya. Menurut Locke (1976); dalam Triyanto dan Santosa , 2009), mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan kesenangan atau emosi positif yang membagi hasil dari prestasi kerja atau pengalaman. Kepuasan kerja dapat diprediksi melalui sejumlah indikator, seperti gaji yang diterima, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, supervisi dari atasan atau organisasi, dan hubungan dengan rekan kerja. Menurut

Robbins and Judge (2008:40), fakta mengatakan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan dengan OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Karyawan yang baik (*good citizens*) cenderung menampilkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dilingkungan kerjanya, sehingga organisasi akan lebih baik dengan adanya karyawan yang bertindak atau memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior*. Kinerja individu akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan, yang menuntut adanya perilaku karyawan dalam sebuah perusahaan (Markozy, 2001) dalam (Titisari, 2014:2-3). Individu cenderung berperilaku melebihi perilaku yang dituntut secara resmi oleh pekerjaannya jika mereka puas dengan pekerjaannya atau individu memiliki komitmen terhadap organisasi, jika diberikan tugas hasilnya memuaskan, serta jika ia memiliki pimpinan yang sangat mendukung dan inspirasional (Nimran dan Amirullah, 2011:84).

Akhir-akhir ini kepuasan kerja semakin penting artinya dalam lingkup organisasi. Kepuasan kerja memiliki pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung ataupun tidak langsung. Menurut Nimran dan Amirullah (2011:65) ketidakpuasan karyawan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti kemangkiran, konflik antara atasan dan bawahan, serta banyak masalah lainnya yang menyebabkan terganggunya proses pencapaian tujuan organisasi. Dari sisi karyawan ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moril kerja, menurunnya keterampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif.

Adanya kepuasan terhadap pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan juga menjadi faktor penting untuk membentuk *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang memiliki kepuasan yang tinggi akan berusaha pula untuk bekerja secara maksimal, sesuai dengan kepentingan dan tujuan perusahaan.

Seiring berkembangnya waktu, maka sumber daya manusia (SDM) yang dibutuhkan pun semakin banyak. Sumber daya manusia (SDM) merupakan asset terpenting setiap organisasi atau perusahaan agar usahanya berjalan dengan efektif. Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan elemen yang sangat berpengaruh untuk membuat organisasi menjadi lebih baik. Karyawan memiliki peran besar terhadap tercapainya tujuan organisasi. Robbins & Judge (2007) berpendapat bahwa efektivitas organisasi dapat dilihat dari interaksi kerja pada tingkat individual, kelompok, dan sistem organisasi yang menghasilkan produk atau hasil berupa manusia yang memiliki tingkat absensi yang rendah, perputaran karyawan yang rendah, minimnya perilaku menyimpang di dalam organisasi, tercapainya kepuasan kerja, dan juga karyawan harus memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Atau dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh system reward formal (Organ, 1988; dalam Bolino, Turnley dan Bloodgood 2002 : 505). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga dianggap sebagai perilaku kerja non-tugas (*non-*

*task behaviour*). *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ini dapat bersifat konstruktif atau positif bagi suatu organisasi atau perusahaan, dan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dapat sebaliknya bersifat destruktif atau negatif seperti ketidakhadiran, balas dendam, penarikan diri, tidak mau berusaha, dan lain-lain. *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) menunjukkan perilaku yang positif karena berkinerja non-tugas seperti tanggung jawab, kreatif, dan inovatif.

Dalam konsepnya, *organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki lima dimensi yang di antaranya adalah *altruism* (perilaku menolong melalui perilaku membantu organisasi) yaitu bagaimana individu memiliki kerelaan untuk menolong rekan kerjanya secara sukarela tanpa mengharapkan imbalan, *conscientiousness* (kesadaran melakukan pekerjaan dengan benar) yaitu individu yang memiliki kesadaran untuk bekerja dengan benar, disiplin, teliti, rapi, dan sesuai dengan SOP, *courtesy* (perilaku menghindari menciptakan permasalahan dan sopan di tempat kerja) yaitu bagaimana individu bersikap sopan terhadap siapapun yang ada di tempat kerja serta tidak mencari masalah dalam lingkungan kerja, *sportsmanship* (perilaku yang berfokus pada yang benar dan yang salah dalam organisasi) yaitu bagaimana seorang individu sportif di tempat kerja seperti mengaku salah jika memang berbuat kesalahan dan yang terakhir *civic virtue* (perilaku konstruktif mendukung organisasi) yaitu perilaku dari karyawan yang dapat membangun organisasinya menjadi lebih baik lagi seperti aktif di tempat kerja, dan terbuka serta peka terhadap apa yang terjadi di tempat kerja dan apa yang organisasinya sedang butuhkan dan kelima dimensi tersebut saling berkaitan satu sama lain (Tjahjono, 2011).

Menurut Undang – Undang No 10 Tahun 1998 tentang perbankan, Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan pada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk – bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak. Dari undang – undang tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa usaha perbankan meliputi kegiatan menghimpun dana, menyalurkan dana, dan memberikan jasa bank lainnya.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk. merupakan bank milik Negara yang mendunia dan memiliki cabang-cabang di seluruh pelosok Indonesia hingga luar negeri. Bank Negara Indonesia juga telah meraih berbagai macam piala penghargaan yang diantaranya adalah: Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk. telah meraih sejumlah penghargaan, antara lain adalah: Best Trade Finance Bank dan Best Cash Management Bank yang kesepuluh kalinya dari Alpha Southeast Asia Best Financial Institution Awards,Best Local Cash Management Bank in Indonesia (as voted by Large and Medium Corporates) dan 2nd Best Local Cash Management Bank in Indonesia (as voted by Small Companies) 2016 dari Asiamoney, Best in Cash Management Indonesia Bank 2016dari CFO *Innovation*, Most Trusted Company based on Investors and Analysts Assesment Survey 2016 dari Majalah SWA, Most Trusted Company based on Corporate Governance Perception Index (CGPI) 2016 dari Majalah SWA, Best State Owned Enterprise 2016 dari Indonesia Institute for Corporate Directorship, Peringkat I Sustainability Reporting Award 2016 dari NCSR,Peringkat II Sustainable Finance Award 2016 dari Otoritas Jasa Keuangan, Best Digital Brand (Kartu Kredit Bank Umum Konvensional) dari Infobank, Rekor Muri berupa Pembukaan 100.000 Rekening Tabungan SIMPEL

saat Program *MakassarSmart Student Card* 2016, Rekor Bisnis 2016 dari Koran Sindo dan Tera Foundation, dan yang terakhir adalah Indonesia Best e-Mark Award 2016 dari *Telkom University*.

Hal ini tentunya tidak lepas dari peran karyawan divisi *Human Capital* yang menjalankan tugasnya dengan baik dan memiliki OCB yang kuat sehingga BNI dapat memiliki karyawan yang kompeten dan membuat BNI menjadi salah satu Bank BUMN yang memiliki banyak prestasi dan terus berkembang pesat. Sebagai karyawan yang termasuk didalam divisi *Human Capital*, bekerja untuk mendapatkan karyawan baru yang kompeten dan sesuai dengan kriteria perusahaan merupakan hal yang sudah biasa. Para karyawan dituntut dan ditantang untuk dapat teliti dan cermat dalam proses perekrutan karyawan sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh perusahaan. Apabila karyawan divisi *Human Capital* dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka secara langsung organisasi akan mendapatkan karyawan yang kompeten dan sesuai standar perusahaan. Dengan adanya karyawan-karyawan baru yang kompeten, tentunya akan memajukan perusahaan ke arah yang lebih baik. Dengan majunya organisasi ke arah yang lebih baik tentunya akan menaikkan pemasukan dalam perusahaan tersebut, maka secara langsung karyawan divisi *Human Capital* akan menerima *Reward* karena mereka dianggap telah berhasil dalam proses perekrutan karyawan baru.

Tekanan dan tuntutan tugas sebagai karyawan staf *Human capital* tidaklah mudah. Banyak sekali peraturan-peraturan baru yang harus di buat untuk karyawan serta karyawan baru BNI, merekrut karyawan yang kompeten sesuai kriteria perusahaan, membuat *Reward and Remuneration*, dan mengurus *Payroll* (gaji)

seluruh karyawan BNI diseluruh Indonesia di mana seluruh tugas tersebut dibagi-bagi dalam kelompok tetapi karyawan tersebut tidak hanya terpaku pada *jobdesk* mereka atau kelompok mereka masing-masing. Artinya seluruh karyawan memiliki karakteristik perilaku sukarela yang spontan untuk membantu rekan kerja atau kelompok lainnya yang tentunya memiliki *jobdesk* yang tanpa perintah dari siapapun dan atas kemauan dari diri sendiri.

Kemudian kepuasan kerja yang tinggi terhadap pekerjaannya dengan disertai perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang baik di dalam diri karyawan merupakan dua hal yang diharapkan pada setiap individu agar perusahaan dapat terus meningkatkan kinerjanya. Oleh karena itu, penulis tertarik meneliti apakah terdapat Pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap kepuasan kerja khususnya untuk melihat bagaimana pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) jika dikaitkan dengan kepuasan kerja karyawan pada karyawan staf *Human Capital* di Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Selain itu, penelitian mengenai *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) ini masih jarang dilakukan, khususnya untuk melihat pengaruhnya terhadap kepuasan kerja pada kelompok pekerja.

## **B. Rumusan Masalah**

Untuk lebih mempermudah penelitian ini, maka penulis akan fokus pada permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan sebelumnya di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat pengaruh *Alturism* (X<sub>1</sub>), *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>) *Courtesy* (X<sub>3</sub>), *Sportmanship* (X<sub>4</sub>), dan *Civic Virtue* (X<sub>5</sub>) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) staf *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk.?
2. Apakah terdapat pengaruh *Alturism* (X<sub>1</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?
3. Apakah terdapat pengaruh *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh *Courtesy* (X<sub>3</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh *Sportmanship* (X<sub>4</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh *Civic Virtue* (X<sub>5</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan?

### C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh antara *Alturism* (X<sub>1</sub>), *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>) *Courtesy* (X<sub>3</sub>), *Sportmanship* (X<sub>4</sub>), dan *Civic Virtue* (X<sub>5</sub>) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan (Y) staf *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk
2. Mengetahui pengaruh *Alturism* (X<sub>1</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
3. Mengetahui pengaruh *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
4. Mengetahui pengaruh *Courtesy* (X<sub>3</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

5. Mengetahui pengaruh *Sportmanship* (X<sub>4</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
6. Mengetahui pengaruh *Civic Virtue* (X<sub>5</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

#### **D. Kontribusi Penelitian**

##### 1. Kontribusi Akademis

Sebagai bahan informasi dan pembanding dalam melakukan penelitian serupa di masa mendatang bagi peneliti lain meskipun dari sudut pandang yang berbeda khususnya menyangkut pengaruh *organizational citizenship behaviour* (OCB) terhadap kepuasan kerja.

##### 2. Kontribusi Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang bermanfaat bagi organisasi tentang pengaruh *organizational citizenship behaviour* (OCB) terhadap kepuasan kerja dalam membina karyawan agar memiliki perilaku kewargaan organisasional yang bersifat sukarela dalam membantu rekan kerja sehingga dapat menimbulkan kepuasan kerja.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

##### **BAB I : Pendahuluan**

Bab ini membahas latar belakang peneliti mengambil topik pengaruh *organizational citizenship behaviour* (OCB) terhadap kepuasan kerja, perumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

**BAB II: : Tinjauan Pustaka**

Bab ini menguraikan tentang tinjauan empiris dan tinjauan teoritis yang berkaitan dengan penelitian, yang meliputi *organizational citizenship behaviour* (OCB) dan kepuasan kerja. Terakhir dijelaskan juga mengenai model konsep dan model hipotesis.

**BAB III : Metode Penelitian**

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan, memuat mengenai jenis penelitian, konsep, variable, definisi operasional dan pengukuran, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, pengumpulan data, pengujian instrument, uji validitas dan realibilitas, serta analisis data.

**BAB IV : Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini menjelaskan tentang hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Hasil pembahasan dinyatakan sesuai dan signifikan dengan hipotesis sebelumnya atau tidak.

**BAB V : Penutup**

Bab ini merupakan kesimpulan dan saran dari hasil pembahasan.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### A. Tinjauan Empiris

1. Penelitian yang dilakukan oleh Nufus (2011) dengan judul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Putra Pertiwi Karya Utama.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui OCB dan predictor OCB (variabel umur dan masa bekerja) mempengaruhi kinerja karyawan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian kausal dengan sampel jenuh yaitu sebanyak 70 responden pada PT. Putra Pertiwi Karya Utama. Dengan menggunakan SPSS 16 dan memperoleh persamaan regresi linier dan regresi linier berganda hasil dari penelitian tersebut antara lain:

- a) *Altruism* mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 5%, *Courtesy* mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 3,8%, dan *Conscientiousness* mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 38%, *Sportmanship* mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 8,8%, sedangkan *Civic Virtue* mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 4,9%.
- b) *Conscientiousness* memberikan sumbangan variabel terbesar dan jenis kelamin merupakan variabel dengan nilai sumbang terendah.

Penelitian ini berfokus pada setiap variabel yang ada dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu *Altruism* ( $X_1$ ),

*Conscientiousness (X<sub>2</sub>), Sportsmanship (X<sub>3</sub>), Courtesy (X<sub>4</sub>), Civic Virtue (X<sub>5</sub>).*

2. Penelitian yang dilakukan oleh Putri (2017) dengan judul Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Terhadap Kinerja( Studi padaTenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh antara Variabel OCB yaitu *Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue* terhadap Kinerja Karyawan. Jenis penelitian ini merupakan penelitian eksplanatif yang menguji keterkaitan antara variabel independen dan variabel dependen yaitu mengenai pengaruh *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dan kinerja perawat ruang rawat inap pada RS Baptis Batu. Sedangkan analisis data yang digunakan adalah linear berganda dengan sampling jenuh. Peneliti memperoleh data primer melalui persebaran kuisioner pada 49 perawat ruang rawat inap yang bekerja di RS Baptis Batu. Menggunakan uji hipotesis secara parsial parsial (Uji t) dan uji hipotesis secara simultan (Uji F). Hasil penelitian dan hasil uji hipotesis yang telah dilakukan menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan pada Uji F, yaitu antara variable-variabel OCB yakni *Altruism (X<sub>1</sub>), Conscientiousness(X<sub>2</sub>), Sportsmanship (X<sub>3</sub>), Courtesy (X<sub>4</sub>), Civic Virtue (X<sub>5</sub>)* sebagai variabel independen secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada Uji t salah satu variabel bebas yaitu *Courtesy (X<sub>4</sub>)* secara parsial tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Nafi' (2017) dengan judul Hubungan Antara Kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan CV. Elfa's Kudus.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Karyawan CV. Elfa's Kudus. Populasi penelitian sebanyak 47 karyawan CV. Elfa's Kudus. Teknik sampling yang digunakan adalah studi populasi. Uji coba dan penelitian dilakukan kepada 47 karyawan CV. Elfa's Kudus. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini adalah skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (29 aitem,  $\alpha = 0,905$ ) dan Skala Kepuasan Kerja (28 aitem,  $\alpha = 0,922$ ). Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini dengan analisis regresi sederhana. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan CV. Elfa's Kudus ( $r = 0,502$ ;  $p < 0,00$ ). Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis yang diajukan peneliti, yaitu hubungan antara Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan CV. Elfa's Kudus dapat diterima. Semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan, sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan. Variabel kepuasan kerja memberikan sumbangan efektif sebesar 27% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Tabel 2. 1. Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Nufus (2011)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kinerja Karyawan	( <i>Altruism, Conscientiousness, Sportmanship, Courtesy, Civic Virtue</i> ) (X <sub>1</sub> ) dan Kinerja Karyawan (Y).	Analisis dalam penelitian ini menggunakan <i>Explanatory Research</i>	X <sub>1</sub> berpengaruh signifikan terhadap Y. Dan secara parsial variabel X <sub>1</sub> dan X <sub>2</sub> berpengaruh terhadap Y.
2.	Nafi' (2017)	Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada CV. Karyawan Elfa's Kudus	Kepuasan Kerja Karyawan (X) dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi sederhana	Adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)
3.	Putri (2017)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) Terhadap Kinerja (Studi pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu)	<i>Altruism</i> (X <sub>1</sub> ) <i>Conscientiousness</i> (X <sub>2</sub> ), <i>Sportmanship</i> (X <sub>3</sub> ), <i>Courtesy</i> (X <sub>4</sub> ), <i>Civic Virtue</i> (X <sub>5</sub> ) dan Kinerja Karyawan (Y)	Analisis dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda.	Adanya pengaruh yang signifikan pada Uji F, yaitu antara variabel-variabel OCB yakni <i>Altruism</i> (X <sub>1</sub> ), <i>Conscientiousness</i> (X <sub>2</sub> ), <i>Sportmanship</i> (X <sub>3</sub> ), <i>Courtesy</i> (X <sub>4</sub> ), <i>Civic Virtue</i> (X <sub>5</sub> ) sebagai variabel independen secara simultan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pada Uji t salah satu variabel bebas yaitu <i>Courtesy</i> (X <sub>4</sub> ) secara parsial tidak memberikan

No	Nama	Judul	Variabel	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Olahan Penulis, 2018

## B. Tinjauan Teoritis

### 1. Kepuasan Kerja

#### a. Pengertian kepuasan kerja

Handoko ( 1994 ) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana parakaryawan memandang pekerjaan mereka. Jadi, kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini terlihat dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerjanya. Oleh karena itu, kepuasan kerja sangat memberikan arti penting baik bagi perusahaan maupun karyawan. Karena dua elemen itu sangat berkaitan, jika karyawan tidak memiliki kepuasan kerja maka secara langsung akan mempengaruhi kinerja yang membuat kinerja menjadi tidak maksimal dan akan berdampak pada perusahaan. Kepuasan kerja juga akan menciptakan keadaan positif dalam lingkungan kerja perusahaan dan menciptakan suasana kerja yang kondusif.

Luthans ( 2006 ), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Menurut Howell dan Dipboye (dalam Munandar, 2008), kepuasan

kerja dipandang sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka dan tidak sukanya tenaga kerja dalam beberapa aspek dari pekerjaannya. Greenberg dan Baron (2002) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negative yang dimiliki seseorang terhadap pekerjaannya. Realitanya banyak dijumpai pegawai yang kurang memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya, ketidakpuasan dalam bekerja merupakan persoalan yang harus ditangani secara serius oleh pihak instansi. Menurut Tiffin (dalam As'ad, 2004), kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerjasama antara pimpinan dengan pegawai karyawan. Tentunya hal ini sangat penting, karena jika karyawan tidak mendapatkan kepuasan dalam bekerja akan menurunkan motivasi mereka dalam bekerja dan tentunya juga menurunkan loyalitas mereka terhadap perusahaan karena dianggap perusahaan tidak memberikan fasilitas atau tidak menciptakan rasa nyaman pada lingkungan kerja perusahaan. Robbins (2002) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap seseorang terhadap pekerjaan sebagai perbedaan antara banyaknya yang diyakini yang seharusnya diterima.

Merujuk dari beberapa pandangan para ahli mengenai kepuasan kerja, maka penulis menyimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah reaksi emosional yang timbul dari diri karyawan yang menunjukkan suka atau tidak sukanya karyawan pada pekerjaan yang dijalannya sehingga timbul dalam dirinya suatu perasaan senang atau tidak senang terhadap situasi kerja dan rekan kerjanya. Apa yang dirasakan oleh individu

tersebut ega positif atau negative, tergantung dari persepsi terhadap pekerjaan yang digelutinya tersebut.

#### **b. Karakteristik kepuasan kerja**

Menurut Munandar (dalam Sudarnoto, 2012) terdapat lima factorpenentu atau karakteristik dari kepuasan kerja yaitu:

##### 1) Ciri intrinsik pekerjaan

Menurut Locke (dalam Sudarnoto 2012), ciri intrinsik dari pekerjaan yang menentukan kepuasan kerja ialah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas. Ada satu unsur yang dapat dijumpai pada ciri-ciri intrinsik dari pekerjaan di atas, yaitu tingkat tantangan mental. Konsep dari tantangan yang sesuai merupakan konsep yang penting. Pekerjaan yang menuntut kecakapan yang lebih tinggi daripada yang dimiliki tenaga kerja, atau tuntutan pribadi yang tidak dapat dipenuhi tenaga kerja akan menimbulkan frustrasi dan akhirnya menimbulkan ketidakpuasan kerja. Berdasarkan survey diagnostic pekerjaan diperoleh hasil iii tentang lima cirri yang memperlihatkan kaitannya dengan kepuasan kerja untuk berbagai macam pekerjaan. Ciri-ciri tersebut ialah:

- a) Keragaman keterampilan. Hal ini sangat perlu karena banyaknya ragam yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Karena semakin banyak ragam keterampilan yang digunakan dalam bekerja, maka secara langsung rasa membosankan pada

pekerjaan akan berkurang dan menjadikan semangat untuk bekerja meningkat.

- b) Identitas tugas (*task identity*). Seperti yang diketahui tugas merupakan suatu kegiatan keseluruhan yang berarti. Tugas adalah bagian dari pekerjaan yang lebih besar dan yang dirasakan tidak merupakan satu kelengkapan tersendiri akan menimbulkan rasa tidak puas. Misalnya, pekerjaan pada perakitan.
- c) Kepentingan tugas (*task significance*). Rasa pentingnya tugas bagi seseorang. Jika tugas dirasakan penting dan sangat berarti serta dianggap memiliki dampak yang berarti bagi kehidupan orang lain, baik orang tersebut merupakan rekan sekerja dalam suatu perusahaan yang sama maupun orang lain di lingkungan sekitar, maka ia cenderung mempunyai kepuasan kerja.
- d) Otonomi. Pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidaktergantungan dan peluang untuk memutuskan prosedur apa yang akan digunakan untuk menyelesaikan pekerjaan akan lebih cepat menimbulkan kepuasan kerja.
- e) Umpan balik. Pemberian balik pada pekerjaan akan membantu meningkatkan tingkat kepuasan kerja karena secara langsung umpan balik adalah hal yang paling berarti bagi karyawan dan akan meningkatkan *loyalitas* mereka pada perusahaan.

2) Gaji, imbalan yang dirasakan adil

Uang mempunyai arti yang berbeda-beda bagi orang yang berbeda-beda. Disamping untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan hidup, uang dapat merupakan symbol dari pencapaian (*achievement*), keberhasilan, dan pengakuan/penghargaan. Jumlah gaji yang diperoleh oleh karyawan tentunya berbeda-beda, sejauh mana gaji yang diterima akan dirasa adil apabila sesuai dengan tuntutan kerja, tingkat pekerjaan, tingkat keterampilan individu maka akan ada kepuasan kerja. Tentunya jika gaji yang diterima disesuaikan dengan prestasi kerjanya maka akan memiliki dampak terhadap motivasi kerjanya.

Dengan menggunakan teori keadilan dari Adams dilakukan berbagai penelitian dan salah satu hasilnya ialah bahwa orang yang menerima gaji yang dipersepsikan sebagai terlalu kecil atau terlalu besar akan mengalami distress atau ketidakpuasan. Jika gaji dipersepsikan sebagai adil didasarkan tuntutan-tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar gaji yang berlaku untuk kelompok pekerjaan tertentu, maka ada kepuasan kerja. Herzberg memasukkan faktor gaji/imbalan kedalam faktor kelompok *Hygiene*.

Yang dimaksud disini ialah jika dianggap gajinya terlalu rendah, maka tenaga kerja akan merasa tidak puas. Namun jika dirasakan tinggi atau dirasakan sesuai dengan harapan, maka istilah Herzberg adalah tenaga kerja tidak lagi tidak puas. Artinya, tidak ada dampak pada motivasi kerjanya.

### 3) Penyeliaan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hanya ada satu ciri kepemimpinan yang secara konsisten berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu penengangan rasa (*consideration*). Hubungan antara aspek-aspek lain dari penyeliaan dan kepuasan kerja adalah kurang jelas dan hasilnya saling bertentangan.

Locke memberikan kerangka kerja teoritis untuk memahami kepuasan tenaga kerja dengan penyeliaan. Ia menemukan dua jenis dari hubungan atasan-bawahan: hubungan fungsional dan keseluruhan (*entity*). Hubungan fungsional mencerminkan sejauh mana penyelia membantu tenaga kerja untuk memuaskan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi tenaga kerja. Sedangkan hubungan keseluruhan didasarkan pada ketertarikan antar pribadi yang mencerminkan sikap dasar dan nilai-nilai yang serupa. Misalnya atasan dan bawahan yang memiliki ketertarikan karena keduanya mempunyai pandangan hidup dan memiliki tujuan yang sama. Menurut Locke, tingkat kepuasan kerja yang paling besar dengan seorang atasan ialah jika kedua jenis hubungan adalah positif.

#### 4) Rekan sejawat yang menunjang

Hubungan yang ada antar pekerja adalah hubungan ketergantungan sepihak yang bercorak fungsional. Kepuasan kerja yang ada pada para pekerja timbul jika terjadi hubungan yang harmonis dengan tenaga kerja yang lain, berada dalam satu ruangan kerja, sehingga mereka dapat saling berkomunikasi (kebutuhan sosialnya

dipenuhi). Corak kepuasan kerja disini bersifat kepuasan kerja yang tidak menyebabkan peningkatan dari motivasi kerja.

Dalam suatu kelompok kerja di mana para pekerjanya harus bekerja sebagai satu tim, kepuasan kerja mereka dapat timbul karena kebutuhan-kebutuhan mereka dapat dipenuhi, dan mempunyai dampak pada motivasi kerja mereka.

#### 5) Kondisi kerja yang menunjang

Bekerja dalam kondisi ruangan yang kotor, berdebu, kurang pencahayaan, sempit, panas, dan kondisi meja dan kursi yang kurang memadai adalah kondisi kerja yang tidak nyaman (*uncomfortable*) dan akan menimbulkan keengganan untuk bekerja. Maka dari itu perusahaan harus menunjang segala fasilitas dan memastikan kondisi ruangan kerja nyaman untuk bekerja seperti ruangan yang bersih dan nyaman, sejuk, pencahayaan ruangan yang cukup, meja dan kursi kerja yang dapat diatur tinggi rendahnya, miring tegak duduknya. Tentunya dalam kondisi kerja seperti ini kebutuhan-kebutuhan fisik dipenuhi dan memuaskan tenaga kerja.

### c. Faktor Pendukung Kepuasan Kerja

Wexley dan Yukl (dalam Sudarnoto, 2012) mengemukakan empat faktor pendukung kepuasan kerja yaitu:

#### 1) Pekerjaan yang menantang

Dewasa ini, individu cenderung lebih menyukai pekerjaan yang member kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan

yang dipunya dan juga senang dengan berbagai tugas yang memberi kesempatan untuk dapat mengembangkan dirinya dan mengasah kreativitasnya sehingga dapat menimbulkan inovasi-inovasi baru sebagai suatu tantangan untuk berkembang

#### 2) Ganjaran yang sesuai

Karyawan mengharapkan sistem upah yang dan kebijakan promosi yang adil dan sesuai dengan kinerja dan prestasi mereka. Apabila pemberian upah diberikan secara adil sesuai dengan tuntutan tugas yang diberikan, kemampuan, serta keberhasilan dalam suatu target pekerjaan tentu akan menimbulkan kepuasan kerja.

#### 3) Kondisi kerja yang mendukung

Kondisi kerja meliputi kondisi fisik, psikis, dan temporal yang dihadapi setiap hari. Penghayatan yang focus dan menyenangkan terhadap kondisi kerja merupakan faktor yang mendukung kepuasan kerja individu dalam situasi kerjanya.

#### 4) Interaksi dengan rekan kerja

Hubungan antara relasi dan interaksi yang berjalan kondusif dengan rekan kerja merupakan salah satu faktor pendukung terciptanya kepuasan kerja. Tentu saja rekan kerja sangat memegang peranan penting dalam menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan dan harmonis, khususnya bila bekerja dalam tim kerja. Jika dalam tim kerja atau dalam lingkungan kerja tidak adanya interaksi baik yang terjalin maka secara langsung pekerjaan atau target kerja yang dimiliki tidak akan tercapai.

Menurut Luthans (2005), ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya adalah sebagai berikut:

1) Pembayaran seperti gaji dan upah

Seperti yang diketahui, karyawan menginginkan sistem upah yang adil, sesuai dengan apa yang diberikan untuk perusahaan. Keadilan yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu dan standar pengupahan komunitas yang menghasilkan kepuasan.

2) Pekerjaan itu sendiri

Karyawan akan lebih tertarik jika pekerjaan yang mereka jalani menggunakan keterampilannya yang ia miliki, kebebasan dan umpan balik akan suatu pekerjaan tersebut.

3) Rekan kerja

Pekerjaan tidak akan berjalan sesuai dengan harapan jika tidak ada rekan kerja yang ramah dan mendukung dalam bekerja. Dan kebanyakan karyawan, bekerja untuk memenuhi kebutuhan akan interaksi sosial.

4) Promosi pekerjaan

Promosi pekerjaan terjadi pada keadaan ketika seorang karyawan berpindah dari suatu pekerjaan ke posisi lainnya yang lebih tinggi dari posisi atau jabatannya yang lalu dengan tanggung jawab dan jenjang organisasionalnya. Sebagian besar karyawan yang memiliki kinerja dan reputasi yang baik yang akan di promosikan perusahaan. Pada saat dipromosikan karyawan umumnya menghadapi peningkatan tuntutan dan keahlian, kemampuan, dan tanggung jawab.

## 5) Supervisi

Supervisi memiliki peran yang sangat penting dalam manajemen. Supervise berhubungan dengan karyawan secara langsung dan mempengaruhi karyawan dalam dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Spector (1997) aspek-aspek kepuasan kerja ada dua faktor yaitu intrinsik dan faktor ekstrinsik. Faktor-faktor itu adalah sebagai berikut.

### 1) Faktor-faktor intrinsik

- a) *Activity* : Seberapa jauh pekerjaan tersebut tetap dapat menyibukkan individu.
- b) *Independence* : Kewenangan untuk dapat bekerja sendiri.
- c) *Variety* : Kesempatan untuk melakukan pekerjaan yang berbeda-beda.
- d) *Social status* : Pengakuan masyarakat luas tentang status pekerjaan.
- e) *Moral values* : Pekerjaan tidak berhubungan dengan segala sesuatu yang dapat mengganggu hati nurani.
- f) *Security* : Kepastian kerja yang diberikan.
- g) *Social service* : Kesempatan untuk membantu orang lain mengerjakan tugas.
- h) *Authority* : Memiliki kekuasaan terhadap orang lain
- i) *Ability utilization* : Kesempatan untuk menggunakan kemampuan yang ada.
- j) *Responsibility* : Tanggung jawab dalam membuat keputusan dan tindakan.
- k) *Creativity* : Kebebasan untuk mengungkapkan ide yang baru.
- l) *Achievement* : Perasaan yang didapat ketika menyelesaikan suatu tugas.

### 2) Faktor-faktor ekstrinsik

- a) *Compensation* : Besarnya imbalan atau upah yang diterima.
- b) *Advancement* : Kesempatan untuk memperoleh promosi.
- c) *Coworkers* : Seberapa baik hubungan antara sesama rekan kerja.
- d) *Human relations supervisions* : Kemampuan atasan dalam menjalin hubungan.
- e) *Technical supervisions* : Kemampuan atau skill atasan menyangkut segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaan.
- f) *Company policies and practice* : Seberapa jauh perusahaan menyenangkan para pekerja.

- g) *Working conditions* : Kondisi pekerjaan seperti jam kerja, temperature, perlengkapan kantor serta lokasi pekerjaan.
- h) *Recognition* : Pujian yang diperoleh ketika menyelesaikan pekerjaan yang baik.

#### d. Teori-teori kepuasan kerja

Kepuasan kerja dilandasi dari beberapa tinjauan teoritis dari beberapa ahli, yaitu: Teori kesenjangan (*discrepancy theory*), Model kepuasan bidang (*facet satisfaction*), teori proses bertentangan (*opponent process theory*) (Munandar, 2001).

##### 1) Teori kesenjangan (*discrepancy theory*)

Teori kesenjangan dari Locke (*discrepancy theory*) menyatakan bahwa kepuasan atau ketidakpuasan terhadap beberapa aspek dari pekerjaan mencerminkan pertimbangan dua nilai, yaitu kesenjangan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan individu dengan apa yang diterimanya dan pentingnya apa yang diinginkan oleh individu. Kepuasan kerja secara keseluruhan bagi seorang individu adalah jumlah dari kepuasan kerja setiap aspek pekerjaan diakalikan dengan derajat pentingnya aspek pekerjaan individu. Menurut Locke, puas atau tidak puasnya individu dalam bekerja merupakan sesuatu yang pribadi. Kepuasan kerja tergantung dari bagaimana individu mempersepsikan adanya kesesuaian atau pertentangan antara keinginan-keinginannya dan hasil-hasil keluarannya.

##### 2) Model dari kepuasan bidang (*facet satisfaction*)

Model kepuasan bidang (*facet satisfaction*) dikembangkan oleh Lawler dan pandangan teori ini berkaitan dengan teori keadilan Adams. Menurut model ini, individu akan puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka

jika jumlah bidang dari yang mereka persepsikan harus mereka terima untuk melaksanakan kerja tertentu sama dengan jumlah yang mereka persepsikan dari yang secara actual mereka terima. Contohnya upah atau gaji. Jika individu persepsikan jumlah yang ia terima sebagai lebih besar dari yang sepatutnya diterima, ia akan merasa salah atau tidak adil. Sebaliknya, jika individu persepsikan jumlah yang ia terima kurang dari yang sepatutnya ia terima maka ia merasa tidak puas.

### 3) Teori proses berlawanan (*opponent process theory*)

Teori proses berlawanan (*opponent process theory*) dari Landy memandang kepuasan kerja dari perspektif yang berbeda secara mendasar daripada pendekatan teori lainnya. Teori ini menekankan bahwa orang ingin mempertahankan suatu keseimbangan emosional. Teori ini berasumsi bahwa kondisi emosional yang ekstrim tidak memberikan kemaslahatan. Kepuasan atau ketidakpuasan kerja memacu mekanisme fisiologikal dalam sistem saraf pusat yang membuat aktif emosi yang berlawanan. Teori ini menyatakan bahwa jika individu memperoleh ganjaran pada pekerjaan mereka merasa senang, sekaligus ada rasa tidak senang. Setelah beberapa saat rasa senang menurun dan dapat menurun sedemikian rupa sehingga individu merasa sedikit sedih sebelum kembali ke normal. Hal tersebut terjadi karena emosi tidak senang (emosi yang berlawanan) berlangsung lebih lama. Berdasarkan asumsi bahwa kepuasan kerja bervariasi secara mendasar dari waktu ke waktu, oleh karena itu kepuasan kerja perlu

dilakukan secara periodic dengan interval waktu yang sesuai (Munandar, 2001).

## 2. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

### a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Aldag & Resckhe (dalam Hendry, 2013) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di *Reward* oleh perolehan kinerja tugas. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan "nilai tambah karyawan" yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe, 1997).

Organ mendefinisikan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Bersifat bebas dan sukarela, karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan, yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal (Podsakoff, *et al.* 2000).

Menurut Johns (dalam Budihardjo, 2004) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki karakteristik perilaku

sukarela/*extra-role* behavior yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan/tanpa saran atau perintah tertentu, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja.

Melihat dari sudut pandang beberapa tokoh, penulis menyimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang memiliki kemauan untuk membantu secara sukarela dan tidak nyata atau secara langsung diberi penghargaan atau imbalan oleh sistem formal terhadap berbagai hal yang dapat memajukan organisasi ke arah yang lebih baik. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan keinginan yang muncul dari dalam diri individu untuk memberikan kontribusi bagi organisasi atau perusahaan. Hal tersebut berdasarkan adanya komitmen yang dimiliki oleh individu untuk dapat memberikan yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan dimana ia bekerja.

Menurut Podsakoff et al. (2002), perilaku kewargaan organisasional atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat mempengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan. Pertama, perilaku kewargaan organisasional dapat membantu meningkatkan produktifitas rekan kerja. Kedua, perilaku kewargaan organisasional dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial. Ketiga, perilaku kewargaan organisasional dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumberdaya organisasional untuk tujuan-tujuan produktif. Keempat, perilaku kewargaan organisasional dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumberdaya organisasional

untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan. Kelima, perilaku kewargaan organisasional dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antara anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja. Keenam, perilaku kewargaan organisasional dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan SDM-SDM handal dengan memberikan kesan bahwa organisasi merupakan tempat bekerja yang lebih menarik. Ketujuh, perilaku kewargaan organisasional dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi. Terakhir, perilaku kewargaan organisasional dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan lingkungan bisnisnya.

**b. Dimensi-dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Menurut Organ (dalam Hoffman, 2007), mengidentifikasi lima dimensi tentang *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang saling terkait satu sama lainnya. Lima dimensi tersebut adalah *altruism* (perilaku menolong melalui perilaku membantu organisasi) yaitu bagaimana individu memiliki kerelaan untuk menolong rekan kerjanya secara sukarela tanpa mengharapkan imbalan, *conscientiousness* (kesadaran melakukan pekerjaan dengan benar) yaitu individu yang memiliki kesadaran untuk bekerja dengan benar, teliti, rapi, dan sesuai dengan SOP, *courtesy* (perilaku menghindari menciptakan permasalahan dan sopan ditempat kerja) yaitu bagaimana individu bersikap sopan terhadap siapapun yang ada di tempat kerja serta tidak mencari masalah dalam lingkungan kerja, *sportsmanship* (perilaku

yang berfokus pada yang benar dan yang salah dalam organisasi) yaitu bagaimana seorang individu sportif di tempat kerja seperti mengaku salah jika memang berbuat kesalahan danyang terakhir *civic virtue* (perilaku konstruktif mendukung organisasi) yaitu perilaku dari karyawan yang dapat membangun organisasinya menjadi lebih baik lagi seperti aktif di tempat kerja, dan terbuka serta peka terhadap apa yang terjadi ditempat kerja dan apa yang organisasinya sedang butuhkan. Dan kelima dimensi tersebut saling berkaitan satu sama lain (dalam Tjahjono, 2011).

### c. Teori Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Banyak sekali teori-teori yang mendasari *organizational citizenship behavior* (OCB). Pada dasarnya, penelitian mengenai *organizational citizenship behavior* (OCB) atau perilaku kewargaan organisasional menggunakan variable-variabel yang berpengaruh pada *organizational citizenship behavior* (OCB) individu yaitu variabel personal atau disposisional dan variabel situasional. Kedua variable tersebut didasari oleh teori-teori yang sudah ada.

- 1) Pada variabel personal atau disposisional berdasarkan oleh teori kepribadian (*personality theory*) dan teori atribusi (*attribution theory*) sedangkan pada variabel situasional berdasarkan teori pertukaran social (*social exchange*) (Ariani, 2008). Untuk itulah pada penelitian ini, peneliti mencantumkan teori kepribadian, teori atribusi, dan teori pertukaran social dalam

teori-teori dari perilaku kewargaan organisasional atau yang biasa disebut dengan *organizational citizenship behavior* (OCB).

Teori atribusi adalah teori tentang bagaimana manusia menerangkan perilaku orang lain maupun perilakunya sendiri dan akibat dari perilakunya yang dipertanyakan, misalnya: sikap, motif, atau faktor-faktor eksternal lainnya. Menurut Heider (dalam Myers, 2008), atribusi merupakan tindakan penafsiran yaitu kesan dari informasi inderawi dihubungkan dengan sumber asalnya. Atribusi juga merupakan proses pembentukan kesan.

Teori atribusi adalah bagaimana individu membuat keputusan tentang seseorang. Individu membuat sebuah atribusi ketika individu tersebut merasa dan mendeskripsikan perilaku seseorang dan mencoba menggali pengetahuan mengapa mereka berperilaku seperti itu. Merujuk dari beberapa pendapat yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat diketahui bahwa atribusi merupakan proses menyimpulkan motif, maksud, dan karakteristik orang lain dengan melihat perilaku individu yang tampak. Perilaku yang ditampakkan oleh individu tentunya tidak terlepas dari faktor situasional dan eksternal.

Menurut teori pertukaran social, interaksi social bergantung pada untung rugi yang terjadi. Sesuai dengan namanya, teori ini melihat tingkah laku sosial sebagai hubungan pertukaran dengan member dan menerima (*take and give relationship*). Berdasarkan teori ini, individu masuk ke dalam hubungan pertukaran dengan orang lain karena dari padanya individu memperoleh imbalan. Dengan kata lain hubungan pertukaran dengan orang

lain akan menghasilkan suatu imbalan atau ganjaran bagi individu. Apa yang dipertukarkan dapat berupa materi dan non materi (Deaux, Dane, dan Wrightsman, 1993) (dalam Sarwono, 2009). Hal-hal yang dipertukarkan setidaknya ada tiga yaitu ganjaran (*reward*), pengorbanan (*cost*), dan keuntungan (*profit*). Imbalan merupakan segala hal yang diperoleh individu melalui adanya pengorbanan. Pengorbanan merupakan semua hal yang dihindarkan, dan keuntungan adalah imbalan dikurangi oleh pengorbanan. Jadi, perilaku sosial terdiri atas pertukaran paling sedikit antar dua orang berdasarkan perhitungan untung rugi. Teori pertukaran social pun melihat antara perilaku dengan lingkungan terdapat hubungan yang saling mempengaruhi (*reciprocal*).

Teori kepribadian (*personality theory*) ada bermacam-macam. Kepribadian lebih lanjut digambarkan secara berbeda-beda oleh berbagai macam aliran dalam psikologi. Salah satu aliran psikologi yang menjelaskan tentang kepribadian adalah psikoanalisis. Pada teori psikoanalisis, inti dari kepribadian adalah Ego. Pada teori psikoanalisis dari Freud, Ego harus menghadapi konflik antara Id yang berisi naluri-naluri seksual dan agresif yang selalu meminta untuk disalurkan dan Superego yang berisi larangan-larangan yang menghambat naluri-naluri tersebut. Selanjutnya, ego masih harus mempertimbangkan realitas di dunia luar sebelum menampilkan perilaku tertentu (Sarwono, 2002).

#### **d. Motif Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Hasil penelitian Rioux dan Penner (dalam Ariani, 2008) menunjukkan adanya tiga motif yang mendasari *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu motif memperhatikan organisasi (*organizational concern motives*), motif nilai-nilai social (*prosocial values motives*), dan motif manajemen impresi (*impression management motives*). Motif-motif tersebut didasarkan padapendekatan fungsional (*functional approach*) yang memfokuskan pada tujuan atau fungsi dilakukannya perilaku tersebut.

### **3. Hubungan Variabel**

#### **a. Hubungan antara Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja pada dasarnya adalah perasaan seseorang karyawan terhadap pekerjaannya, jika seseorang merasa senang terhadap pekerjaannya maka karyawan tersebut akan rela untuk bekerja melebihi apa yang seharusnya ia kerjakan. Dalam hal ini berarti apabila memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka secara tidak langsung akan memunculkan suatu perilaku yang melebihi peranannya (Extra-role/OCB). Secara umum Meyer, Allen dan Smith (2002) mengatakan bahwa

“kepuasan kerja telah dihipotesiskan berhubungan secara positif dengan tipe perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB)”.

Sedangkan sejumlah penelitian lain menilai komponen kepuasan kerja yang berpengaruh dominan pada perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Diantaranya adalah penelitian yang dilakukan oleh Meller dan Allen yang menyimpulkan bahwa komitmen dan kepuasan kerja memiliki hubungan

erat dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Sedangkan, Kuehn dan Al busaidi dalam penelitiannya justru menarik kesimpulan bahwa variabel yang paling berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dibandingkan dengan variabel lain yang digunakan dalam penelitian adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Berkaitan dengan kepuasan kerja diatas, dapat dipahami bahwa karyawan yang terpuaskan dengan pekerjaannya kemungkinan besar akan menunjukkan perilaku yang menguntungkan bagi perusahaan dari pada yang tidak merasa tidak puas dengan pekerjaannya.

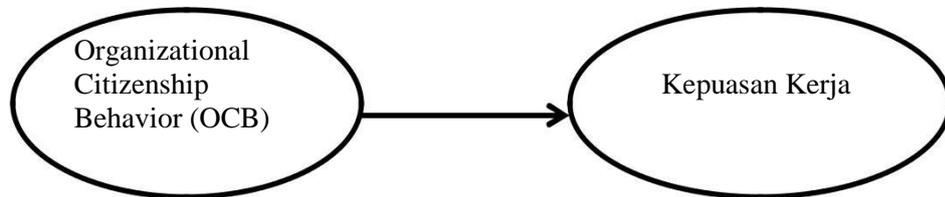
Dalam pengertian ini, kepuasan kerja adalah dampak sebagai sebab terjadinya *organizational citizenship behavior* (OCB). Disamping itu, Organ dan Ligl mencatat bahwa terdapat lebih dari penelitian telah menemukan adanya hubungan yang kuat antara *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kepuasan kerja. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh warga Oman, mereka menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif dan konsisten antara kepuasan kerja dengan perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) pada masyarakat Oman (Organ dan Ligl.2002).

#### **4. Model Konsep dan Model Hipotesis**

##### **a. Model Konsep**

Menurut Singarimbun (2006:34) konsep adalah abstraksi mengenai suatu fenomena yang dirumuskan atas dasar generalisasi dari sejumlah karakteristik kejadian keadaan, kelompok atau individu tertentu. Berdasarkan teori yang telah diuraikan tentang *Organizational Citizenship*

*Behavior* (OCB dan kepuasan kerja, maka dapat dirumuskan kerangka model konsep sebagai berikut:



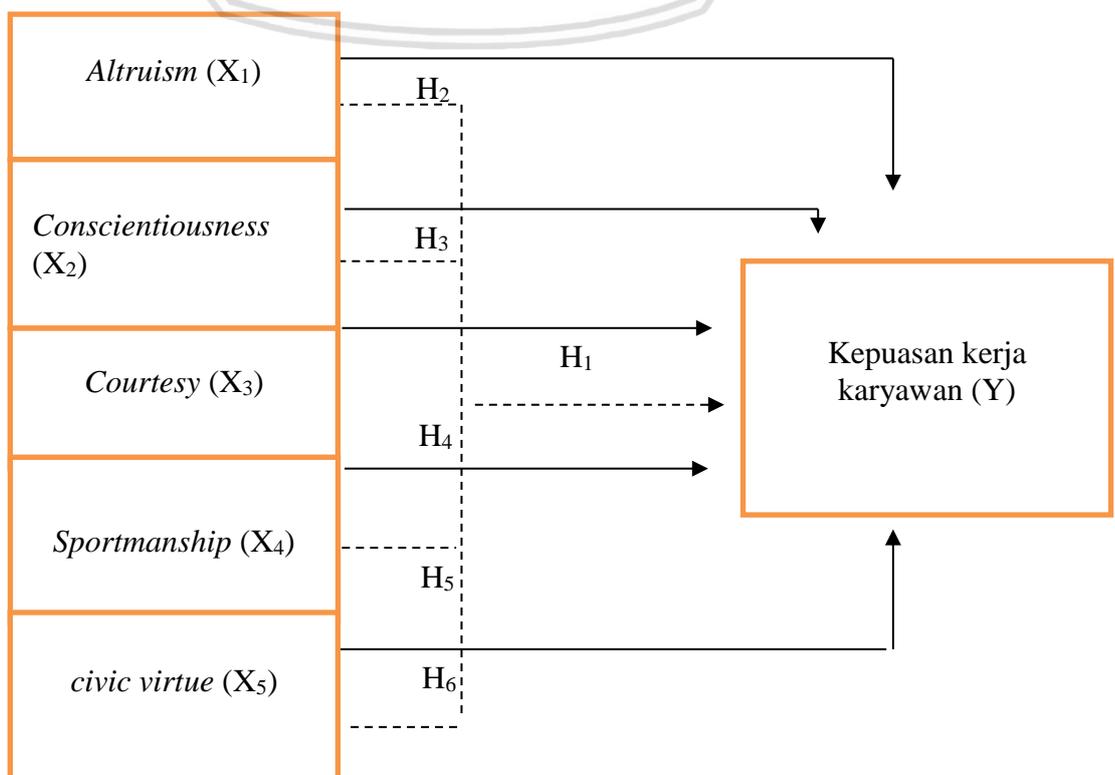
**Gambar 2. 1. Model Konsep**

Sesuai dengan model konsep yang digambarkan pada gambar 2.1 dapat diturunkan menjadi model hipotesis berikut ini:

#### b. Model Hipotesis

Menurut Suliyanto (2009:53) hipotesis merupakan jawaban sementara yang hendak diuji kebenarannya melalui riset. Dikatakan jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya merupakan jawaban dari permasalahan yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah sedangkan kebenaran dari hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data.

Sesuai dengan model konsep yang digambarkan pada gambar 2.1 dapat diturunkan menjadi model hipotesis berikut ini:



**Gambar 2. 2 Model Hipotesis**

————— : Parsial

----- : Simultan

Berdasarkan model hipotesis pada gambar 2.2 dapat dikemukakan bahwa:

H1: Terdapat pengaruh antara *Alturism* (X1), *Conscientiousness* (X2), *Courtesy* (X3), *Sportmanship* (X4), dan *Civic Virtue* (X5) secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

H2: Terdapat pengaruh *Conscientiousness* (X2) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

H3: Terdapat pengaruh *Courtesy* (X3) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

H4 : Terdapat pengaruh *Sportmanship* (X4) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

H5 : Terdapat pengaruh *Civic Virtue* (X5) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y).

H6: Terdapat pengaruh *Alturism* (X1) terhadap kepuasan kerja karyawan (Y).

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian ini akan menganalisis hubungan-hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lainnya atau bagaimana pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya serta menguji hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini mengambil sampel dari satu populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk pengumpulan data.

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2016:8) menjelaskan bahwa:

Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

#### B. Lokasi Penelitian

Berdasarkan judul yang diambil yaitu “Pengaruh *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kepuasan kerja karyawan staf Human Capital (Studi pada Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.”, maka penelitian ini dilaksanakan pada kantor pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. yang beralamat di Jl. Jend. Sudirman KAV.1, Jakarta Pusat, Kota Jakarta Pusat, DKI Jakarta – 10220. Lokasi ini dipilih berdasarkan pertimbangan peneliti bahwa peneliti sudah mengetahui kondisi pada Divisi *Human Capital*

Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. pada saat melaksanakan kegiatan Magang.

Peneliti melihat bahwa pada Divisi tersebut sangatlah berbeda dari divisi-divisi lain nya, divisi *Human Capital* adalah divisi yang sangat penuh dengan tugas yang bisa dikatakan berat. Bahkan jam kerja yang seharusnya 12 jam, tidak berlaku pada divisi *Human Capital* karena padat nya tugas yang harus diselesaikan. Namun meski begitu, karyawan divisi *Human Capital* tidak serta merta bersikap cuek antara karyawan satu dan lainnya serta adanya sikap toleransi dan menolong dengan sukarela kepada sesama rekan kerja. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melihat apakah adanya Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kepuasan Kerja.

### **C. Konsep, Variabel, Definisi Operasional dan Skala Pengukuran**

#### **1. Konsep**

Menurut Singarimbun dan Effendi (1989: 34) konsep adalah istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak mengenai kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi perhatian ilmu sosial. Karena konsep merupakan gambaran yang masih secara abstrak maka dibutuhkan penelitian atau penjelasan lebih lanjut mengenai apa yang menjadi landasan piker atau yang disebut perhatian ilmu sosial. Penelitian ini mengambil konsep yaitu sebagai berikut:

a. *Organizational citizenship behavior* (OCB)

*Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan di Reward oleh perolehan kinerja tugas.

b. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting.

## 2. Variabel

Sugiyono (2010: 4) menyatakan bahwa variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari objek atau kegiatan yang mempunyai variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Penelitian ini menggunakan dua macam variabel, yaitu:

a. Variabel bebas

Variabel bebas adalah variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya sebuah variabel terikat (Sugiyono 2010:43). Variabel bebas pada penelitian ini adalah *Organizational citizenshipbehavior* (OCB) yang terdiri dari *altruism* (perilaku menolongmelalui perilaku membantu organisasi), *conscientiousness* (kesadaran melakukan pekerjaan dengan benar), *courtesy* (perilaku menghindari menciptakan permasalahan dan sopan di tempatkerja), *sportsmanship* (perilaku yang berfokus pada

yang benar dan yang salah dalam organisasi) dan yang terakhir *civic virtue* (perilaku konstruktif mendukung organisasi).

b. Variabel terikat

Variabel terikat menurut Sugiyono (2010:42) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel yang terikat adalah Kepuasan kerja (Y).

### 3. Definisi Operasional

Nazir (2003:126) definisi operasional merupakan suatu definisi yang diberikan kepada sebuah variabel dengan cara memberikan arti, atau menspesifikasikan kegiatan ataupun memberikan suatu operasional yang diberlakukan untuk mengukur variabel tersebut, agar memperjelas konsep. Dalam penelitian ini variabel yang menjadi operasional variabel:

a. *Organizational citizenship behavior* (OCB)

*Organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki 5 (lima) variabel di dalamnya, yaitu:

1) *Altruism* (X1), yaitu bagaimana individu memiliki kerelaan untuk menolong rekan kerjanya secara sukarela tanpa mengharapkan imbalan. Variabel ini memiliki dua (dua) indikator, yaitu:

a) Bersikap ringan tangan untuk mencapai tujuan bersama.

Indikator ini memiliki 6 (Enam) item yaitu:

- (1) Memiliki kewajiban untuk membantu teman dalam tim, merasa jika permasalahan dalam tim mudah dipecahkan,
- (2) Bersedia menolong teman dalam tim.
- (3) Memiliki sifat saling membantu dalam menyusun strategi.
- (4) Merasa senang jika membantu teman.
- (5) Memiliki rasa puas jika telah membantu teman.

b) Bersifat kooperatif. Indikator ini memiliki 6 (Enam) item yaitu:

- (1) Menjadi pribadi yang kooperatif.
- (2) Mampu meluangkan waktu untuk melakukan pekerjaan tim.
- (3) Merasa jika kenyamanan bekerjasama dapat meningkatkan motivasi.
- (4) Mampu membantu menyelesaikan tugas teman apabila dibutuhkan.
- (5) Memiliki rasa bertanggung jawab adalah hal mutlak.

(1) Merasa senang jika dapat bekerjasama dengan kelompok.

2) *Conscientiousness* (X2), yaitu individu yang memiliki kesadaran untuk bekerja dengan benar, teliti, rapi, dan sesuai dengan SOP.

Variabel ini memiliki 2 (dua) indikator, yaitu:

- a) Teliti dalam mengerjakan pekerjaan. Indikator ini memiliki 1 (Satu) item yaitu:

- (1) Mampu melakukan pekerjaan dengan cermat adalah keharusan bagi karyawan.
- (2) Mampu membuat strategi pencapaian target secara terperinci.
- (3) Cenderung merasa puas jika melakukan pekerjaan dengan tepat.
- (4) Merasa jika melakukan tugas secara cermat akan memperlancar pekerjaan.
- (5) Memiliki usaha untuk melakukan penyusunan laporan pekerjaan dengan cermat.
- (6) Cenderung memiliki kepuasan tersendiri jika dapat bekerja dengan teliti.

b) Bekerja sesuai dengan standar. Indikator ini memiliki 1 (Satu) item yaitu:

- (1) Perlunya menguasai standar pekerjaan sebagai karyawan.
- (2) Merasa puas jika dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan.
- (3) Mampu memahami aturan dan standar pekerjaan.
- (4) Cenderung mendahulukan kepentingan perusahaan dibandingkan dengan kepentingan sendiri.
- (5) Cenderung mempunyai keinginan untuk dapat bekerja dengan tepat.



(6) Merasa penting untuk member kabar jika tidak dapat masuk kerja.

3) *Courtesy* (X3), yaitu bagaimana individu bersikap sopan terhadap siapapun yang ada di tempat kerja serta tidak mencari masalah dalam lingkungan kerja. Variabel ini memiliki 2 (dua) indikator, yaitu:

a) Bersikap sopan terhadap atasan atau sesama rekan kerja.

Indikator ini memiliki 6 (Enam) item yaitu:

- (1) Mampu menerima kritik dari atasan secara positif.
- (2) Memiliki sikap sopan kepada siapapun di kantor.
- (3) Cenderung merasa sungkan jika memotong pembicaraan rekan kerja.
- (4) Merasa penting apabila menyapa semua rekan kerja jika bertemu.
- (5) Mampu memberikan kritik yang membangun kepada rekan kerja.
- (6) Memiliki sikap sopan merupakan suatu keharusan dalam bekerja.

b) Tata karma dalam bertingkah laku di tempat kerja.

Indikator ini memiliki 6 (Enam) item yaitu:

- (1) Memiliki sikap ramah kepada semua yang ada dikantor adalah suatu keharusan.
- (2) Memiliki sikap santun di dalam lingkungan kerja.

- (3) Cenderung tidak membeda-bedakan perlakuan kepada teman kelompok.
  - (4) Merasa senang jika dapat berbaur dengan semua orang yang ada di dalam lingkungan kerja.
  - (5) Merasa jika menjadi penolong di dalam lingkungan kerja tidak akan menghambat dalam bekerja.
  - (6) Mampu berusaha menjadi pribadi yang menyenangkan bagi anggota kelompok.
- 4) *Sportsmanship* (X4), yaitu bagaimana seorang individu sportif di tempat kerja seperti mengaku salah jika memang berbuat kesalahan. Variabel ini memiliki 2 (dua) indikator, yaitu
- a) Bersikap jujur dalam menjalankan tugas. Indikator ini memiliki 6 (Enam) item yaitu:
    - (1) Mampu mengungkapkan kebenaran apabila mengetahui kecurangan di lingkungan kerja.
    - (2) Mampu menyusun laporan kerja secara objektif.
    - (3) Memiliki pemikiran berbuat curang pada saat bekerja tidak dapat dimaklumi.
    - (4) Cenderung merasa lega jika dapat bekerja dengan jujur.
    - (5) Merasa jika menyusun laporan pekerjaan dengan jujur merupakan suatu keharusan.
    - (6) Cenderung merasa nyaman jika bekerja sesuai jujur.

b) Berani mengakui kesalahan. Indikator ini memiliki 6 (Enam) item yaitu:

- (1) Memiliki keberanian untuk mengakui dan meminta maaf jika melakukan kesalahan.
  - (2) Mampu mengucapkan kata maaf jika salah dalam melakukan pekerjaan.
  - (3) Mampu mengakui kesalahan adalah hal yang harus dilakukan karyawan.
  - (4) Cenderung memiliki sifat sportif mengakui kesalahan yang dilakukan.
  - (5) Memiliki keberanian untuk mengakui kesalahan dalam bekerja.
  - (6) Cenderung merasa lega jika dapat mengakui kesalahan dalam bekerja.
- 5) *Civic virtue* (X5), yaitu perilaku dari karyawan yang dapat membangun organisasinya menjadi lebih baik lagi seperti aktif di tempat kerja, dan terbuka serta peka terhadap apa yang terjadi ditempat kerja dan apa yang organisasinya sedang butuhkan.

Variabel ini memiliki 2 (dua) indikator, yaitu:

a) Berani mengungkapkan ide-ide baru. Indikator ini memiliki 6 (Enam) item yaitu:

- (1) Cenderung aktif memberikan ide-ide baru bagi kemajuan perusahaan.

- (2) Merasa jika kreativitas sangat diperlukan bekerja secara tim.
  - (3) Cenderung dituntut untuk menjadi kreatif dalam melakukan pekerjaan.
  - (4) Merasa jika percaya diri diperlukan untuk mengutarakan ide baru.
  - (5) Mampu berpikir untuk menghasilkan ide-ide baru bagi *team* atau kelompok.
  - (6) Memiliki keberanian untuk menyampaikan ide-ide baru dalam rapat.
- b) Berani mengungkapkan pendapat mengenai pekerjaan yang dilakukan. Indikator ini memiliki 6 (Enam) item yaitu:
- (1) Merasa mampu mengungkapkan pendapat jika memiliki suatu ide.
  - (2) Mampu menyampaikan pendapat jika ada yang janggal didalam pekerjaan.
  - (3) Pendapat yang diungkapkan dalam rapat merupakan salah satu alternatif solusi.
  - (4) Memiliki rasa senang ketika dapat mengutarakan pendapat dimuka umum.
  - (5) Cenderung merasa bangga dengan pendapat yang sudah diungkapkan.

- (6) Cenderung terbuka untuk menyampaikan pendapat bagi kelompok.

b. Kepuasan kerja

a. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Konsep kepuasan kerja terdiri dari 1 (satu) variabel, yaitu kepuasan kerja karyawan (Y). Kepuasan kerja karyawan memiliki 5 (Lima) indikator, yaitu:

1) Ciri intrinsik pekerjaan

Indikator ini memiliki 12 (Dua belas) item yaitu:

- a) Merasa senang karena mendapatkan umpan balik yang baik dari atasan.
- b) Tetap bekerja secara profesional walau mendapat umpan balik yang negatif dari atasan.
- c) Umpan balik yang positif dari atasan membuat kerja lebih baik lagi demi memajukan perusahaan.
- d) Melakukan introspeksi diri setelah mendapatkan umpan balik dari atasan.
- e) Umpan balik yang negatif tidak membuat putus asa dalam bekerja.
- f) Lebih termotivasi dalam bekerja ketika menerima umpan balik yang positif dari atasan.

- g) Menyukai pekerjaan saat ini karena memberi peluang untuk merancang pekerjaan dengan kreatif.
  - h) Merasa lebih leluasa dalam bekerja jika atasan memberikan kepercayaan.
  - i) Merasa dihargai karena diberikan kesempatan untuk mengambil keputusan dalam bekerja.
  - j) Merasa senang menyumbangkan ide-ide baru yang dapat membuat kerja *team* lebih baik lagi.
  - k) Bekerja secara leluasa tanpa rasa terkekang oleh atasan.
  - l) Merasa senang karena diberikan kesempatan dalam mengungkapkan ide pada saat rapat.
- 2) Gaji atau imbalan yang dirasa adil

Indikator ini memiliki 12 (Dua belas) item yaitu:

- a) Merasa puas dengan penghasilan saat ini.
- b) Menerima berapapun gaji yang diberikan oleh perusahaan.
- c) Walaupun gaji yang diterima tidak tepat waktu, tetap bekerja secara profesional.
- d) Bersyukur dengan penghasilan saat ini sehingga dapat meningkatkan semangat kerja.
- e) Merasa puas dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan secara tepat waktu.
- f) Insentif dapat memacu semangat dalam bekerja

- g) Merasa gaji yang saya terima dari perusahaan sudah sangat adil.
  - h) Merasa gaji yang diterima sesuai dengan apa yang sudah berikan kepada perusahaan.
  - i) Merasa adil antara status, beban kerja, serta penghasilan yang diterima saat ini.
  - j) Merasa semangat bekerja sebagai wujud dari standar gaji yang dirasakan adil.
  - k) Merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pendidikan terakhir.
  - l) Merasa gaji yang diterima sesuai dengan pengalaman kerja selama berkarir.
- 3) Perlakuan atasan langsung (penyelia)
- Indikator ini memiliki 12 (Dua belas) item yaitu:
- a) Mampu berkembang karena mendapatkan fasilitas *training* secara berkala.
  - b) Merasa terbantu oleh atasan jika mengalami kesulitan dalam bekerja.
  - c) Merasa puas dengan fasilitas-fasilitas yang telah diberikan perusahaan.
  - d) Memiliki semangat dalam bekerja agar saya dapat naik jabatan.



- e) Merasa termotivasi dalam bekerja untuk mendapatkan promosi dari atasan.
  - f) Merasa puas karena pimpinan bersikap bijak dalam penyediaan fasilitas kerja.
  - g) Merasa senang karena mendapatkan izin cuti pada saat salah satu anggota keluarga sedang terkena musibah.
  - h) Merasa senang karena mendapatkan kesempatan untuk dapat mengungkapkan pendapat.
  - i) Merasa dihargai oleh atasan pada saat memberikan pendapat.
  - j) Merasa dihargai oleh atasan.
  - k) Merasa nyaman bekerja karena atasan tidak bertindak semena-mena.
  - l) Jika melakukan kesalahan, atasan tidak menegur saya di depan umum.
- 4) Rekan sejawat yang menunjang

Indikator ini memiliki 12 (Dua belas) item yaitu:

- a) Merasa tidak kesulitan dalam bekerja karena rekan kerja bersedia untuk membantu jika merasa kesulitan.
- b) Mampu menerima kritik yang diberikan oleh rekan kerjaselama kritik itu membangun.
- c) Merasa nyaman berada di dalam kelompok kerja yang kompak.

- d) Merasa senang jika rekan kerja dalam kelompok dapat saling membantu satu sama lain.
- e) Mampu bersikap baik kepada semua rekan kerja agar tercipta iklim yang positif di dalam lingkungan kerja.
- f) Merasa nyaman mengutarakan pendapat dihadapan tim kerja.
- g) Merasa nyaman karena rekan di dalam tim dapat bekerja secara kompak.
- h) Mampu membantu rekan kerja dalam satu kelompok jika ada yang mengalami kesulitan.
- i) Rekan kerja yang saling mendukung dan menyemangati dapat membuat suka dengan pekerjaan
- j) Merasa puas dengan tim kerja saat ini.
- k) Merasa diri sendiri dan tim kerja dapat bekerjasama dengan baik agar target dapat tercapai.
- l) Merasa senang karena dapat bekerjasama dengan rekan tim kerja secara kompak.

5) Kondisi kerja yang menunjang

Indikator ini memiliki 12 (Dua belas) item yaitu:

- a) Pencahayaan ruang kerja yang baik dapat membuat nyaman untuk melakukan pekerjaan.
- b) Suhu ruang kerja yang dingin membuat nyaman dalam bekerja.

- c) Merasa nyaman dengan lingkungan kerja dan keadaan kantor saat ini.
- d) Meja kerja dan *file* yang tertata dengan rapi dapat membuat bekerja dengan lancar.
- e) Merasa nyaman jika harus berlama-lama di kantor untuk lembur.
- f) Merasa tenang bekerja di dalam lingkungan kerja yang tidak gaduh.
- g) Merasa puas karena sarana dan prasarana kantor menunjang pekerjaan.
- h) Merasa jika fasilitas peralatan kerja yang digunakan sehari-hari sangat membantu mempermudah pekerjaan.
- i) Merasa senang dengan kelengkapan fasilitas peralatan kerja yang telah disediakan oleh perusahaan.
- j) Mendapatkan pelatihan oleh pihak perusahaan untuk dapat menggunakan sarana dan prasarana kantor dengan baik.
- k) Merasa nyaman bekerja dengan peralatan kerja yang mudah digunakan.
- l) Merasa puas dengan sarana dan prasarana kantor yang mudah untuk digunakan.

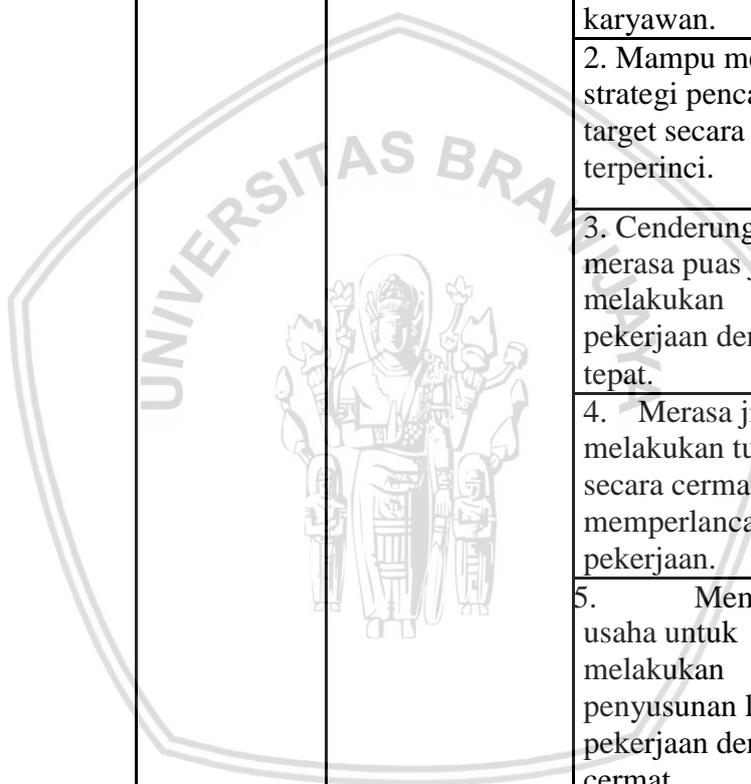
Indikator dan item dari setiap variabel dalam penelitian ini ditunjukkan dalam tabel 3.1 berikut:

Tabel 3. 1 Konsep, Variabel, Indikator dan Item Penelitian

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	<i>Altruism (X1)</i>	1. Bersikap ringan tangan untuk mencapai tujuan bersama.	1. Memiliki kewajiban untuk membantu teman dalam tim.	Organ (dalam Hoffman, 2007)
			2. Merasa jika permasalahan dalam tim mudah dipecahkan.	
3. Bersedia menolong teman dalam tim.				
4. Memiliki sifat saling membantu dalam menyusun strategi.				
5. Merasa senang jika membantu teman.				
6. Memiliki rasa puas jika telah membantu teman.				
2. Bersikap Kooperatif			1. Menjadi pribadi yang kooperatif.	
			2. Mampu meluangkan waktu untuk melakukan pekerjaan tim.	
			3. Merasa jika kenyamanan bekerjasama dapat meningkatkan motivasi.	
			4. Mampu membantu menyelesaikan tugas teman apabila dibutuhkan.	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			5. Memiliki rasa bertanggung jawab adalah hal yang	

			mutlak.	
			6. Merasa senang jika dapat bekerjasama dengan kompak.	
	<i>Conscientiousness</i> (X2)	1. Teliti dalam Mengerjakan Pekerjaan	1. Mampu melakukan pekerjaan dengan cermat adalah keharusan bagi karyawan.	
			2. Mampu membuat strategi pencapaian target secara terperinci.	
			3. Cenderung merasa puas jika melakukan pekerjaan dengan tepat.	
			4. Merasa jika melakukan tugas secara cermat akan memperlancar pekerjaan.	
			5. Memiliki usaha untuk melakukan penyusunan laporan pekerjaan dengan cermat.	
			6. Cenderung memiliki kepuasan tersendiri jika dapat bekerja dengan teliti.	
		2. Bekerja sesuai standar	1. Perlunya menguasai standar pekerjaan sebagai karyawan.	
<b>Konsep</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Sumber</b>
			2. Merasa puas jika dapat mengerjakan	



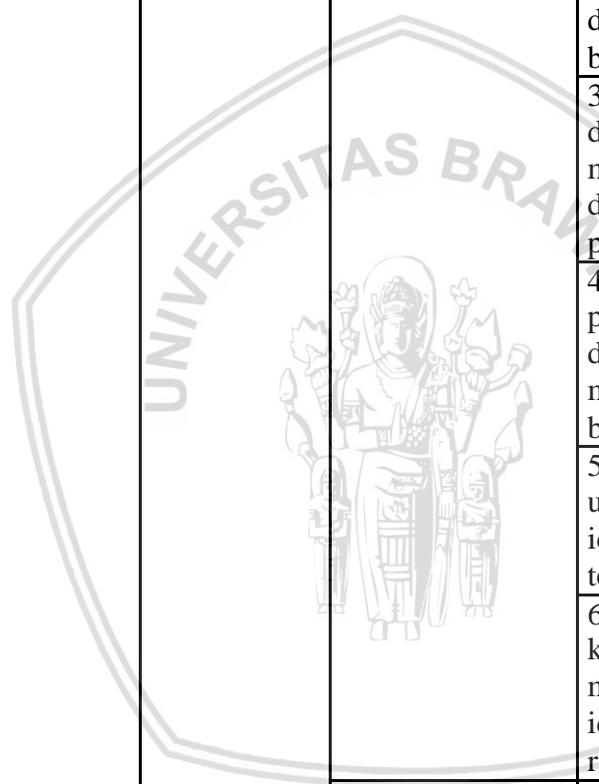
			pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan.	
			3. Mampu memahami aturan dan standar pekerjaan.	
			4. Cenderung mendahulukan kepentingan perusahaan dibandingkan dengan kepentingan sendiri.	
			5. Cenderung mempunyai keinginan untuk dapat bekerja dengan tepat.	
			6. Merasa penting untuk memberi kabar jika tidak dapat masuk kerja.	
	<i>Courtesy</i> (X3)	1. Bersikap sopan terhadap atasan atau sesama rekan Kerja	1. Mampu menerima kritik dari atasan secara positif.	
			2. Memiliki sikap sopan kepada siapapun di kantor.	
			3. Cenderung merasa sungkan jika memotong pembicaraan rekan kerja.	
			4. Merasa penting apabila menyapa semua rekan kerja jika bertemu.	
<b>Konsep</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Sumber</b>
			5. Mampu memberikan kritik yang membangun	

			kepada rekan kerja.	
			6. Memiliki sikap sopan merupakan suatu keharusan dalam bekerja.	
		2. Tata karma Dalam bertingkah laku di tempat kerja	1. Memiliki sikap ramah kepada semua yang ada di kantor adalah suatu keharusan.	
			2. Memiliki sikap santun di dalam lingkungan kerja.	
			3. Cenderung tidak membeda-bedakan perlakuan kepada teman kelompok.	
			4. Merasa senang jika dapat berbaur dengan semua orang yang ada di dalam lingkungan kerja.	
			5. Merasa jika menjadi penolong di dalam lingkungan kerja tidak akan menghambat dalam bekerja.	
			6. Mampu berusaha menjadi pribadi yang menyenangkan bagi anggota kelompok.	
	<i>Sportsmanship</i> (X4),	1. Bersikap jujur dalam menjalankan tugas	1. Mampu mengungkapkan kebenaran apabila mengetahui kecurangan di	
<b>Konsep</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b> lingkungan kerja.	<b>Sumber</b>
			2. Mampu menyusun laporan	



			<p>kerja secara objektif.</p> <p>3. Memiliki pemikiran berbuat curang pada saat bekerja tidak dapat dimaklumi.</p> <p>4. Cenderung merasa lega jika dapat bekerja dengan jujur.</p> <p>5. Merasa jika menyusun laporan pekerjaan dengan jujur merupakan suatu keharusan.</p> <p>6. Cenderung merasa nyaman jika bekerja secara jujur.</p>	
		2. Berani mengakui kesalahan	<p>1. Memiliki keberanian untuk mengakui dan meminta maaf jika melakukan kesalahan</p> <p>2. Mampu mengucapkan kata maaf jika salah dalam melakukan pekerjaan.</p> <p>3. Mampu mengakui kesalahan adalah hal yang harus dilakukan karyawan.</p> <p>4. Memiliki sifat sportif mengakui kesalahan yang dilakukan.</p> <p>5. Cenderung memiliki keberanian untuk mengakui</p>	
<b>Konsep</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<p><b>Item</b></p> <p>kesalahan dalam bekerja.</p> <p>6. Cenderung</p>	<b>Sumber</b>

			merasa lega jika dapat mengakui kesalahan dalam bekerja.	
	<i>Civic virtue</i> (X5)	1. Berani mengungkapkan ide-ide baru	1. Cenderung aktif memberikan ide-ide baru bagi kemajuan perusahaan.	
			2. Merasa jika kreativitas sangat diperlukan dalam bekerja secara tim.	
			3. Cenderung dituntut untuk menjadi kreatif dalam melakukan pekerjaan.	
			4. Merasa jika percaya diri diperlukan untuk mengutarakan ide baru.	
			5. Mampu berpikir untuk menghasilkan ide-ide baru bagi team/kelompok.	
			6. Memiliki keberanian untuk menyampaikan ide-ide baru dalam rapat.	
		2. Berani mengungkapkan pendapat mengenai pekerjaan yang dilakukan	1. Merasa mampu mengungkapkan pikiran jika memiliki suatu ide.	
			2. Mampu menyampaikan pendapat jika ada yang janggal di	
<b>Konsep</b>	<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b> dalam pekerjaan.	<b>Sumber</b>
			3. Pendapat yang	

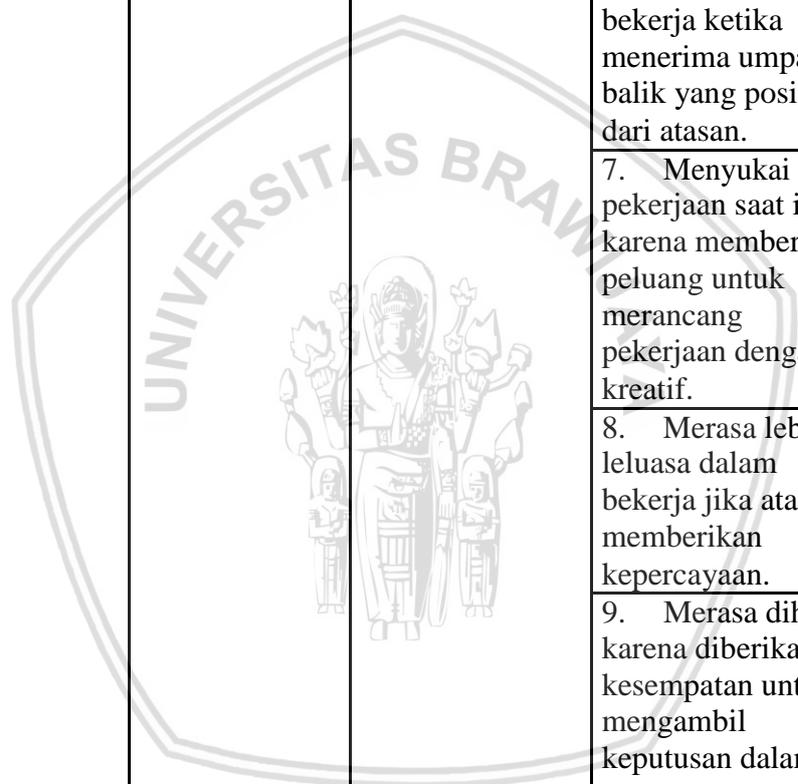


			<p>diungkapkan dalam rapat merupakan salah satu alternatif solusi.</p> <p>4. Memiliki rasa senang ketika dapat mengutarakan pendapat di muka umum.</p> <p>5. Cenderung merasa bangga dengan pendapat yang sudah diungkapkan.</p> <p>6. Cenderung terbuka untuk menyampaikan pendapat bagi kelompok.</p>	
Kepuasan kerja	Kepuasan kerja karyawan (Y)	1. Ciri intrinsik pekerjaan	<p>1. Merasa senang karena mendapatkan umpan balik yang baik dari atasan.</p> <p>2. Tetap bekerja secara profesional walau mendapat umpan balik yang negatif dari atasan.</p> <p>3. Umpan balik yang positif dari atasan membuat kerja lebih baik lagi demi memajukan perusahaan.</p>	Munandar, A.S. (2001).

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
--------	----------	-----------	------	--------



		4. Melakukan introspeksi diri setelah mendapatkan umpan balik dari atasan.
		5. Umpan balik yang negatif tidak membuat putus asa dalam bekerja.
		6. Lebih termotivasi dalam bekerja ketika menerima umpan balik yang positif dari atasan.
		7. Menyukai pekerjaan saat ini karena memberi peluang untuk merancang pekerjaan dengan kreatif.
		8. Merasa lebih leluasa dalam bekerja jika atasan memberikan kepercayaan.
		9. Merasa dihargai karena diberikan kesempatan untuk mengambil keputusan dalam bekerja.
		10. Merasa senang menyumbangkan ide-ide baru yang dapat membuat kerja <i>team</i> lebih baik lagi.



Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			11 Bekerja secara leluasa tanpa rasa terkekang oleh atasan.	
			12 Merasa senang karena diberikan kesempatan dalam mengungkapkan ide pada saat rapat.	
		2. Gaji atau imbalan yang dirasakan adil	1. Merasa puas dengan penghasilan saat ini.	
			2. Menerima berapapun gaji yang diberikan oleh perusahaan.	
			3. Walaupun gaji yang diterima tidak tepat waktu, tetap bekerja secara profesional.	
			4. Bersyukur dengan penghasilan saat ini sehingga dapat meningkatkan semangat kerja.	
			5. Merasa puas dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan secara tepat waktu.	
			6. Insentif dapat memacu semangat dalam bekerja.	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			7. Merasa gaji yang saya terima dari perusahaan sudah sangat adil.	
			8. Merasa gaji yang diterima sesuai dengan apa yang sudah berikan kepada perusahaan.	
			9. Merasa adil antara status, beban kerja, serta penghasilan yang diterima saat ini.	
			10. Merasa semangat bekerja sebagai wujud dari standar gaji yang dirasakan adil.	
			11. Merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pendidikan terakhir.	
			12. Merasa gaji yang diterima sesuai dengan pengalaman kerja selama berkarir.	
		3. Perlakuan atasan langsung (penyeliaan)	1. Mampu berkembang karena mendapatkan fasilitas <i>training</i> secara berkala.	



Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			2. Merasa terbantu oleh atasan jika mengalami kesulitan dalam bekerja.	
			3. Merasa puas dengan fasilitas-fasilitas yang telah diberikan perusahaan.	
			4. Memiliki semangat dalam bekerja agar saya dapat naik jabatan.	
			5. Merasa termotivasi dalam bekerja untuk mendapatkan promosi dari atasan.	
			6. Merasa puas karena pimpinan bersikap bijak dalam penyediaan fasilitas kerja.	
			7. Merasa senang karena mendapatkan izin cuti pada saat salah satu anggota keluarga sedang terkena musibah.	
			8. Merasa senang karena mendapatkan kesempatan untuk dapat mengungkapkan pendapat.	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			9. Merasa dihargai oleh atasan pada saat memberikan pendapat.	
			10. Merasa dihargai oleh atasan.	
			11. Merasa nyaman bekerja karena atasan tidak bertindak semena-mena.	
			12. Jika melakukan kesalahan, atasan tidak menegur saya di depan umum.	
		4. Rekan sejawat yang menunjang	1. Merasa tidak kesulitan dalam bekerja karena rekan kerja bersedia untuk membantu jika merasa kesulitan.	
			2. Mampu menerima kritik yang diberikan oleh rekan kerjaselama kritik itu membangun.	
			3. Merasa nyaman berada di dalam kelompok kerja yang kompak.	
			4. Merasa senang jika rekan kerja dalam kelompok dapat saling membantu satu sama lain.	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			5. Mampu bersikap baik kepada semua rekan kerja agar tercipta iklim yang positif di dalam lingkungan kerja.	
			6. Merasa nyaman mengutarakan pendapat dihadapan tim kerja.	
			7. Merasa nyaman karena rekan di dalam tim dapat bekerja secara kompak.	
			8. Mampu membantu rekan kerja dalam satu kelompok jika ada yang mengalami kesulitan.	
			9. Rekan kerja yang saling mendukung dan menyemangati dapat membuat suka dengan pekerjaan.	
			10. Merasa puas dengan tim kerja saat ini.	
			11. Merasa diri sendiri dan tim kerja dapat bekerjasama dengan baik agar target dapat tercapai.	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			12. Merasa senang karena dapat bekerjasama dengan rekan tim kerja secara kompak.	
		5. Kondisi kerja yang menunjang	1. Pencahayaan ruang kerja yang baik dapat membuat nyaman untuk melakukan pekerjaan.	
			2. Suhu ruang kerja yang dingin membuat nyaman dalam bekerja.	
			3. Merasa nyaman dengan lingkungan kerja dan keadaan kantor saat ini.	
			4. Meja kerja dan <i>file</i> yang tertata dengan rapi dapat membuat bekerja dengan lancar.	
			5. Merasa nyaman jika harus berlama-lama di kantor untuk lembur.	
			6. Merasa tenang bekerja di dalam lingkungan kerja yang tidak gaduh.	
			7. Merasa puas karena sarana dan prasarana kantor menunjang pekerjaan.	

Konsep	Variabel	Indikator	Item	Sumber
			8. Merasa jika fasilitas peralatan kerja yang digunakan sehari-hari sangat membantu mempermudah pekerjaan.	
			9. Merasa senang dengan kelengkapan fasilitas peralatan kerja yang telah disediakan oleh perusahaan.	
			10. Mendapatkan pelatihan oleh pihak perusahaan untuk dapat menggunakan sarana dan prasarana kantor dengan baik.	
			11. Merasa nyaman bekerja dengan peralatan kerja yang mudah digunakan.	
			12. Merasa puas dengan sarana dan prasarana kantor yang mudah untuk digunakan.	

#### 4. Skala pengukuran

Skala yang digunakan adalah skala Likert. Sugiyono (2005:93) menyatakan bahwa skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrument yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negative yang terdiri dari “sangat setuju”, “setuju”, “ragu –

ragu”, “tidak setuju”, hingga “sangat tidak setuju”. Jawaban tersebut akan diberikan skor 1 sampai dengan 5.

Berikut ini merupakan contoh kriteria dan skor yang diberikan untuk setiap item pertanyaan:

**Tabel 3. 2 Skala Pengukuran**

No.	Jawaban Responden	Skor
1.	Sangat setuju	5
2.	Setuju	4
3.	Ragu-ragu	3
4.	Tidak setuju	2
5.	Sangat tidak setuju	1

(Sumber: Sugiyono, 2005:94)

#### **D. Populasi dan sampel**

##### **1. Populasi**

Menurut Sangadji dan Sopiah (2010:185), populasi dapat diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh penelitian untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan tetap Divisi HCT Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk. yang berjumlah 50 orang.

##### **2. Sampel**

Sampel merupakan bagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili populasi. Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *Nonprobability Sampling* dimana sampel yang dipilih sudah ditentukan. Melihat jumlah karyawan tetap yang menjadi populasi kurang dari 100 orang, peneliti memilih teknik sampel jenuh. Sugiyono (2010:61)

menjelaskan bahwa sampel jenuh adalah teknik pemilihan sampel yang menggunakan seluruh populasi. Dengan itu sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 50 Karyawan tetap.

## **E. Pengumpulan data**

### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari sumbernya, diambil dan dicatat untuk pertama kalinya berupa jawaban kuesioner yang disebarakan kepada responden dan wawancara kepada karyawan Divisi HCT Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk.
- b. Data sekunder, yaitu data yang mendukung penelitian ini seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi dan visi misi. Data tersebut diperoleh dari Divisi HCT Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk.

### **2. Instrumen Penelitian**

Penelitian ini menggunakan instrumen berupa kuesioner yang berisi daftar pertanyaan, kemudian responden diminta untuk merespon setiap butir pertanyaan menggunakan *skala Likert* lima interval jawaban mulai sangat setuju hingga sangat tidak setuju. Secara lebih rinci dapat dilihat pada (Tabel 3.2). Selain itu, penelitian ini juga menggunakan SPSS 21 *for Windows* untuk mengolah data berupa angka-angka yang akan di analisis sesuai dengan metode.

### 3. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### a. Kuesioner

Sebagai alat utama pengumpulan data yang berupa daftar pertanyaan yang diajukan secara tertulis menyangkut masalah yang diteliti dan diajukan kepada karyawan Divisi HCT Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.

#### b. Dokumentasi

Data dikumpulkan dan dicatat dari dokumen yang telah tersedia, seperti struktur organisasi dan data – data lain yang mendukung permasalahan yang diteliti.

### F. Validitas dan Reliabilitas

Data memiliki kedudukan yang sangat penting dalam suatu penelitian karena sebagai penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat untuk membuktikan hipotesis. Oleh sebab itu, data dalam penelitian dikumpulkan dengan suatu instrumen penelitian. Instrumen yang dipakai untuk mengumpulkan data harus memenuhi dua persyaratan penting yaitu validitas dan reliabilitas.

#### 1. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen (Arikunto, 2002: 144). Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan dapat mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Tinggi

rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang validitas yang dimaksud.

Cara yang dipakai dalam menguji tingkat validitas adalah dengan variabel internal, yaitu menguji apakah terdapat kesesuaian antara bagian instrumen secara keseluruhan. Untuk mengukurnya menggunakan analisis butir. Pengukuran pada analisis butir yaitu dengan cara skor-skor yang ada kemudian dikorelasikan dengan menggunakan Rumus korelasi product moment yang dikemukakan oleh Pearson dalam Arikunto, (2002: 146) sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{\sum xy - \left\{ \frac{\sum x}{N} \right\} \left\{ \frac{\sum y}{N} \right\}}{\sqrt{\left[ \frac{\sum x^2 - (\sum x)^2}{N} \right] \left[ \frac{\sum y^2 - (\sum y)^2}{N} \right]}}$$

Sumber: Arikunto, (2002: 146)

Keterangan:

- $r_{xy}$  : koefisien korelasi antara x dan y  $r_{xy}$
- N : Jumlah Subyek
- X : Skor item
- Y : Skor total

Tahap ini dilakukan uji kuesioner menggunakan uji keshahihan butir dengan ujikorelasi *product moment*. Jika nilai koefisien korelasi butir item yang diuji lebih besar dari 0.300, maka dapat disimpulkan bahwa item tersebut merupakan konstruksi yang valid.

## 2. Uji Reabilitas

Menurut Mustafa, (2009:224) Reliabilitas merupakan ukuran untuk melihatseberapa tinggi suatu instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau tidak. Teknik untuk menghitung indeks reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus *alpha cronbach*, sebagai berikut:

$$r = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma t^2} \right)$$

Sumber : Arikunto (2009)

Keterangan :

r : reliabilitas instrument

k : banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$  : jumlah varian butir

$\Sigma t^2$  : jumlah varian total

Dari rumus tersebut dapat dibandingkan Alpha Cronbach, Alpha Cronbach > 0,6 berarti reliabel.

## 3. Hasil Uji Reabilitas dan Validitas

Pengujian validitas sangat diperlukan dalam suatu penelitian, khususnya yang menggunakan kuisioner dalam memperoleh data.

Pengujian validitas dimaksudkan untuk mengetahui keabsahan penyakngkutpe mahaman mengenai keabsahan antara konsep dan kenyataan empiris. Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidandan kesahihan suatu instrumen. Sebuah instrument dikatakan valid

apabilamampu mengukur apa yang ingin diukur atau dapat mengungkapkan data darivariabel yang diteliti secara tepat. Tinggi rendahnya validitas instrumentmenunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud.

Pengujian validitas dapat dilakukan dengan cara mengkorelasikan masing-masing faktor atau variabel dengan total faktor atau variabel tersebut dengan menggunakan korelasi (r) product moment.

Kriteria pengujian untuk menerima atau menolak hipotesis adanya pernyataan yang valid atau tidak dapat dilakukan dengan:

H0 :  $r = 0$ , tidak terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) 5%.

H1 :  $r \neq 0$ , terdapat data yang valid pada tingkat kepercayaan ( $\alpha$ ) 5%.

Hipotesa nol (H0) diterima apabila  $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ , demikian sebaliknya hipotesa alternatif (H1) diterima apabila  $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ .

Pengujian validitas yang dilakukan dengan melalui program SPSS ver. 20.0 dengan menggunakan korelasi product moment menghasilkan nilai masing-masing item pernyataan dengan skor item pertanyaan secara keseluruhan dan untuk lebih jelasnya disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 3. 3 Uji Validitas Variabel**

Item	r hitung	sig.	r Tabel	Keterangan
X1.1	0.526	0.000	0.3	Valid
X1.2	0.531	0.000	0.3	Valid
X1.3	0.594	0.000	0.3	Valid

Item	r hitung	sig.	r Tabel	Keterangan
X1.4	0.779	0.000	0.3	Valid
X1.5	0.595	0.000	0.3	Valid
X1.6	0.718	0.000	0.3	Valid
X1.7	0.546	0.000	0.3	Valid
X1.8	0.625	0.000	0.3	Valid
X1.9	0.748	0.000	0.3	Valid
X1.10	0.610	0.000	0.3	Valid
X1.11	0.434	0.002	0.3	Valid
X1.12	0.641	0.000	0.3	Valid
X2.1	0.767	0.000	0.3	Valid
X2.2	0.744	0.000	0.3	Valid
X2.3	0.762	0.000	0.3	Valid
X2.4	0.768	0.000	0.3	Valid
X2.5	0.762	0.000	0.3	Valid
X2.6	0.698	0.000	0.3	Valid
X2.7	0.643	0.000	0.3	Valid
X2.8	0.738	0.000	0.3	Valid
X2.9	0.800	0.000	0.3	Valid
X2.10	0.780	0.000	0.3	Valid

Item	r hitung	sig.	r Tabel	Keterangan
X2.11	0.617	0.000	0.3	Valid
X2.12	0.658	0.000	0.3	Valid
X3.1	0.822	0.000	0.3	Valid
X3.2	0.745	0.000	0.3	Valid
X3.3	0.696	0.000	0.3	Valid
X3.4	0.774	0.000	0.3	Valid
X3.5	0.806	0.000	0.3	Valid
X3.6	0.670	0.000	0.3	Valid
X3.7	0.741	0.000	0.3	Valid
X3.8	0.755	0.000	0.3	Valid
X3.9	0.737	0.000	0.3	Valid
X3.10	0.791	0.000	0.3	Valid
X3.11	0.805	0.000	0.3	Valid
X3.12	0.700	0.000	0.3	Valid
X4.1	0.768	0.000	0.3	Valid
X4.2	0.752	0.000	0.3	Valid
X4.3	0.834	0.000	0.3	Valid
X4.4	0.744	0.000	0.3	Valid
X4.5	0.737	0.000	0.3	Valid

Item	r hitung	sig.	r Tabel	Keterangan
X4.6	0.839	0.000	0.3	Valid
X4.7	0.869	0.000	0.3	Valid
X4.8	0.739	0.000	0.3	Valid
X4.9	0.747	0.000	0.3	Valid
X4.10	0.641	0.000	0.3	Valid
X4.11	0.703	0.000	0.3	Valid
X4.12	0.622	0.000	0.3	Valid
X5.1	0.710	0.000	0.3	Valid
X5.2	0.736	0.000	0.3	Valid
X5.3	0.825	0.000	0.3	Valid
X5.4	0.478	0.000	0.3	Valid
X5.5	0.766	0.000	0.3	Valid
X5.6	0.756	0.000	0.3	Valid
X5.7	0.763	0.000	0.3	Valid
X5.8	0.765	0.000	0.3	Valid
X5.9	0.777	0.000	0.3	Valid
X5.10	0.815	0.000	0.3	Valid
X5.11	0.827	0.000	0.3	Valid
X5.12	0.815	0.000	0.3	Valid

Item	r hitung	sig.	r Tabel	Keterangan
Y1	0.678	0.000	0.3	Valid
Y2	0.705	0.000	0.3	Valid
Y3	0.706	0.000	0.3	Valid
Y4	0.657	0.000	0.3	Valid
Y5	0.754	0.000	0.3	Valid
Y6	0.715	0.000	0.3	Valid
Y7	0.555	0.000	0.3	Valid
Y8	0.638	0.000	0.3	Valid
Y9	0.698	0.000	0.3	Valid
Y10	0.757	0.000	0.3	Valid
Y11	0.672	0.000	0.3	Valid
Y12	0.783	0.000	0.3	Valid
Y13	0.731	0.000	0.3	Valid
Y14	0.629	0.000	0.3	Valid
Y15	0.742	0.000	0.3	Valid
Y16	0.774	0.000	0.3	Valid
Y17	0.688	0.000	0.3	Valid
Y18	0.643	0.000	0.3	Valid
Y19	0.706	0.000	0.3	Valid

Item	r hitung	sig.	r Tabel	Keterangan
Y20	0.670	0.000	0.3	Valid
Y21	0.762	0.000	0.3	Valid
Y22	0.763	0.000	0.3	Valid
Y23	0.794	0.000	0.3	Valid
Y24	0.753	0.000	0.3	Valid
Y25	0.662	0.000	0.3	Valid
Y26	0.680	0.000	0.3	Valid
Y27	0.709	0.000	0.3	Valid
Y28	0.671	0.000	0.3	Valid
Y29	0.663	0.000	0.3	Valid
Y30	0.675	0.000	0.3	Valid
Y31	0.714	0.000	0.3	Valid
Y32	0.754	0.000	0.3	Valid
Y33	0.720	0.000	0.3	Valid
Y34	0.723	0.000	0.3	Valid
Y35	0.756	0.000	0.3	Valid
Y36	0.753	0.000	0.3	Valid
Y37	0.759	0.000	0.3	Valid
Y38	0.649	0.000	0.3	Valid

Item	r hitung	sig.	r Tabel	Keterangan
Y39	0.745	0.000	0.3	Valid
Y40	0.727	0.000	0.3	Valid
Y41	0.748	0.000	0.3	Valid
Y42	0.730	0.000	0.3	Valid
Y43	0.705	0.000	0.3	Valid
Y44	0.695	0.000	0.3	Valid
Y45	0.709	0.000	0.3	Valid
Y46	0.569	0.000	0.3	Valid
Y47	0.646	0.000	0.3	Valid
Y48	0.766	0.000	0.3	Valid
Y49	0.744	0.000	0.3	Valid
Y50	0.788	0.000	0.3	Valid
Y51	0.763	0.000	0.3	Valid
Y52	0.790	0.000	0.3	Valid
Y53	0.734	0.000	0.3	Valid
Y54	0.787	0.000	0.3	Valid
Y55	0.719	0.000	0.3	Valid
Y56	0.600	0.000	0.3	Valid
Y57	0.760	0.000	0.3	Valid

Item	r hitung	sig.	r Tabel	Keterangan
Y58	0.844	0.000	0.3	Valid
Y59	0.802	0.000	0.3	Valid
Y60	0.804	0.000	0.3	Valid

**Sumber: Data primer diolah, 2018.**

Dari Tabel 3.3 di atas dapat dilihat bahwa nilai sig. r indikator pertanyaan lebih kecil dari 0.05 ( $\alpha = 0.05$ ) yang berarti tiap-tiap indikator variabel adalah valid, sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator tersebut dapat digunakan untuk mengukur variabel penelitian

#### 4. Hasil Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas menunjukkan tingkat kemantapan, kejelasan dan ketepatan suatu alat ukur atau uji yang digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengukuran relatif konsisten apabila dilakukan pengukuran ulang. Uji ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana jawaban seseorang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Menurut Mustafa, (2009:224) Reliabilitas merupakan ukuran untuk melihat seberapa tinggi suatu instrumen dapat dipercaya atau dapat diandalkan atau tidak.

Teknik pengujian reliabilitas adalah dengan menggunakan nilai koefisien reliabilitas alpha. Kriteria pengambilan keputusannya adalah apabila nilai dari koefisien reliabilitas alpha lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut sudah reliabel (handal).

**Tabel 3. 4 Uji Reliabilitas Variabel**

No.	Variabel	Koefisien Reliabilitas	Keterangan
1	X1	0,849	Reliabel
2	X2	0,918	Reliabel
3	X3	0,928	Reliabel
4	X4	0,930	Reliabel
5	X5	0,941	Reliabel
6	Y	0,983	Reliabel

**Sumber: Data primer diolah, 2018.**

Dari Tabel 3.4 diketahui bahwa nilai dari alpha cronbach untuk semua variabel lebih besar dari 0,6. Dari ketentuan yang telah disebutkan sebelumnya maka semua variabel yang digunakan untuk penelitian sudah reliabel.

## **G. Analisis Data**

### **1. Analisis Deskriptif**

Menurut Sugiyono (2016:207-208) Analisis statistik ini digunakan untuk menganalisis data dengan mendeskripsikan atau menggambarkan yang sebenarnya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Penyajian data pada penelitian ini antara lain menggunakan tabel, grafik, Penelitian yang menggunakan statistik deskriptif antara lain penyajian data melalui tabel, grafik, diagram lingkaran, pictogram, perhitungan modus, median, mean, desil, persentil, perhiyungan penyebaran data melalui perhitungan rata-rata dan standar deviasi, perhitungan persentase.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui distribusi residual. Jika nilai residual menyebar normal, maka persamaan regresi diperoleh dengan cukup baik. Pengujian normalitas dilakukan dengan metode *Kolmogrov-Smirnov* (K-S). Kriteria yang terdapat pada metode ini adalah jika nilai signifikansi lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ , maka asumsi normalitas dikatakan terpenuhi (Widodo, 2017:80).

### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas untuk membuktikan ada tidaknya hubungan yang linear antara variabel bebas satu dengan variabel terikat yang lainnya. Apabila terdapat hubungan linear antarvariabel independen akan sulit untuk memisahkan pengaruh masing-masing variabel bebasnya terhadap variabel terikatnya, oleh karena itu peneliti harus dapat memastikan bahwa tidak terjadi hubungan linear diantara variabel-variabel bebas tersebut (Sudarmanto, 2013:224-225).

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terdapat korelasi yang kuat antar variabel independen. Untuk mengetahui ada atau tidaknya gejala multikolinieritas, dapat diketahui jika di antara variabel independen terdapat korelasi yang mendekati sempurna atau nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 (Widodo, 2017:78).

### c. Uji Heteroskedastisitas

Menurut Ghozali (2013) dalam Widodo (2017:80) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi suatu ketidaksamaan variansi residual antara satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Apabila *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain berbeda, maka dinamakan heteroskedastisitas dan jika tetap disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang tidak heteroskedastisitas atau yang homoskedastisitas. Terdapat beberapa cara untuk dapat mendeteksi keberadaan heteroskedastisitas, yaitu dengan melihat Grafik Plot, uji Park, uji Glejser dan uji White.

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linear berganda berfungsi untuk melihat hubungan linear antara lebih dari satu variabel independen atau bebas dengan satu variabel dependen atau terikat (Sarwono dan Salim 2017: 44-45).

Rumus untuk menghitung regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Sumber : Sugiyono (2005)

Keterangan :

- Y : variabel terikat
- A : bilangan konstanta
- B : koefisien regresi
- X<sub>1</sub> : keseimbangan waktu
- X<sub>2</sub> : keseimbangan keterlibatan

$X_3$  : keseimbangan kepuasan  
 $E$  : error

#### 4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis ini digunakan untuk mengetahui presentase pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi yaitu antara nol sampai satu.

- 1)  $R^2 = 0$  (nol) artinya tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.
- 2)  $R^2 =$  mendekati 0 (nol) artinya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat bersifat lemah.
- 3)  $R^2 =$  mendekati 1 artinya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat bersifat kuat.

#### 5. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F digunakan untuk pengujian variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Asnawi dan Masyhuri, 2011:182). Uji ini mempunyai kriteria  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dengan signifikansi F di bawah 5% atau 0.05. Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka variabel bebas berpengaruh secara simultan terhadap variabel terikat, dan sebaliknya apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat (Ghozali, dalam Nasri 2017).

#### 6. Uji Parsial (Uji t)

Menurut Ghozali (2016:97) Uji statistik t digunakan untuk melihat seberapa jauh pengaruh satu variabel bebas secara individual terhadap variabel terikat. Untuk melihat apakah variabel bebas secara individual

mempengaruhi variabel terikat adalah dengan membandingkan nilai thitung dengan ttabel, nilai thitung > ttabel (Ghozali 2016:97). Tingkat signifikansi  $t < 5\%$  atau 0.05 dan tingkat derajat bebas  $df = n - k - 1$ . Apabila thitung > ttabel, maka secara parsial variabel bebas berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat, dan jika thitung < ttabel maka variabel bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Perusahaan

Didirikan pada tanggal 5 Juli 1946, PT Bank Negara Indonesia (persero) Tbk atau BNI menjadi bank pertama milik negara yang lahir setelah kemerdekaan Indonesia. Lahir pada masa perjuangan kemerdekaan Republik Indonesia, BNI sempat berfungsi sebagai bank sentral dan bank umum sebagaimana tertuang dalam Peraturan Pemerintah Pengganti Undang-Undang No. 2/1946, sebelum akhirnya beroperasi sebagai bank komersial sejak tahun 1955. Uang Republik Indonesia atau ORI sebagai alat pembayaran resmi pertama yang dikeluarkan Pemerintah Indonesia pada tanggal 30 Oktober 1946 dicetak dan diedarkan oleh Bank Negara Indonesia.

Menyusul penunjukan De Javache Bank yang merupakan warisan dari Pemerintah Belanda sebagai bank sentral pada tahun 1949, Pemerintah membatasi peran BNI sebagai bank sentral. BNI lalu ditetapkan sebagai bank pembangunan dan diberikan hak untuk bertindak sebagai bank devisa pada tahun 1950 dengan akses langsung untuk transaksi luar negeri. Kantor cabang BNI pertama di luar negeri dibuka di Singapura pada tahun 1955.

Peranan BNI untuk mendukung perekonomian Indonesia semakin strategis dengan munculnya inisiatif untuk melayani seluruh lapisan masyarakat dari Sabang sampai Merauke pada tahun 1960-an dengan memperkenalkan berbagai layanan perbankan seperti Bank Terapung, Bank

Keliling, Bank Bocah dan Bank Sarinah. Tujuan utama dari pembentukan Bank Terapung adalah untuk melayani masyarakat yang tinggal di kepulauan seperti di Kepulauan Riau atau daerah yang sulit dijangkau dengan transportasi darat seperti Kalimantan. BNI juga meluncurkan Bank Keliling, yaitu jasa layanan perbankan di mobil keliling sebagai upaya proaktif untuk mendorong masyarakat menabung.

Sesuai dengan UU No.17 Tahun 1968 sebagai bank umum dengan nama Bank Negara Indonesia 1946, BNI bertugas memperbaiki ekonomi rakyat dan berpartisipasi dalam pembangunan ekonomi nasional. Segmentasi nasabah juga telah dibidik BNI sejak awal dengan dirintisnya bank yang melayani khusus nasabah wanita yaitu Bank Sarinah di mana seluruh petugas bank adalah perempuan dan Bank Bocah yang memberikan edukasi kepada anak-anak agar memiliki kebiasaan menabung sejak dini. Pelayanan Bank Bocah dilakukan juga oleh anak-anak. Bahkan sejak 1963, BNI telah merintis layanan perbankan di perguruan tinggi saat membuka Kantor Kas Pembantu di Universitas Sumatera Utara (USU) di Medan. Saat ini BNI telah memiliki kantor layanan hampir di seluruh perguruan tinggi negeri maupun swasta terkemuka di Indonesia.

Dalam masa perjalanannya, BNI telah mereposisi identitas korporatnya untuk menyesuaikan dengan pasar keuangan yang dinamis. Identitas pertama sejak BNI berdiri berupa lingkaran warna merah dengan tulisan BNI 1946 berwarna emas melambangkan persatuan, keberanian, dan patriotisme yang memang merefleksikan semangat BNI sebagai bank

perjuangan. Pada tahun 1988, identitas korporat berubah menjadi logo layar kapal & gelombang untuk merepresentasikan posisi BNI sebagai Bank Pemerintah Indonesia yang siap memasuki pasar keuangan dunia dengan memiliki kantor cabang di luar negeri. Gelombang mencerminkan gerak maju BNI yang dinamis sebagai bank komersial Negara yang berorientasi pada pasar.

Setelah krisis keuangan melanda Asia tahun 1998 yang mengguncang kepercayaan masyarakat terhadap perbankan nasional, BNI melakukan program restrukturisasi termasuk diantaranya melakukan rebranding untuk membangun & memperkuat reputasi BNI. Identitas baru ini dengan menempatkan angka '46' di depan kata 'BNI'. Kata 'BNI' berwarna toska yang mencerminkan kekuatan, keunikan, dan kekokohan. Sementara angka '46' dalam kotak orange diletakkan secara diagonal untuk menggambarkan BNI baru yang modern.

BNI kembali mencatat sejarah dengan menjual saham perdananya kepada masyarakat melalui Bursa Efek Jakarta (BEJ) dan Bursa Efek Surabaya (BES) pada tahun 1996. Dalam sejarah perbankan nasional, BNI menjadi bank negara pertama yang go-public.

Persamaan dengan program divestasi saham pemerintah, BNI menerbitkan saham baru pada tahun 2007 dan 2010 melalui Penawaran Umum Terbatas (rightissue) dengan memperluas komposisi kepemilikan saham publik menjadi 40%. Dengan meningkatnya kepemilikan publik, BNI

dituntut untuk meningkatkan kinerja unggul sehingga dapat memberikan nilai lebih kepada pemegang saham.

Globalisasi juga menuntut industri perbankan untuk selalu meningkatkan kemampuan dalam memberikan solusi perbankan kepada seluruh nasabah. Secara historis BNI focus pada corporate banking yang didukung dengan infrastruktur retail banking yang kuat. Kini BNI terus berupaya meningkatkan kapitalisasi keduanya menjadi keunggulan BNI.

## 2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi

Menjadi Lembaga Keuangan yang Unggul dalam Layanan dan Kinerja.

Misi

- a. Memberikan layanan prima dan solusi yang bernilai tambah kepada seluruh nasabah, dan selaku mitra pilihan utama.
- b. Meningkatkan nilai investasi yang unggul bagi investor.
- c. Menciptakan kondisi terbaik bagi karyawan sebagai kebanggaan untuk berkarya dan berprestasi.
- d. Meningkatkan kepedulian dan tanggung jawab kepada lingkungan dan komunitas.
- e. Menjadi acuan pelaksanaan kepatuhan dan tata kelola perusahaan yang baik bagi industri.

### 3. Logo Perusahaan

PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. memiliki logo sebagai berikut:



Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa

**Gambar 4. 1 Logo Bank Negara Indonesia**

Sumber: <http://www.bni.co.id/id-id/>

Berikut adalah makna dibalik logo Bank Negara Indonesia:

#### a. Filosofi Logo Baru

Identitas baru BNI merupakan hasil desain ulang untuk menciptakan suatu identitas yang tampak lebih segar, lebih modern, dinamis, serta menggambarkan posisi dan arah organisasi yang baru. Identitas tersebut merupakan ekspresi brand baru yang tersusun dari simbol “46” dan kata “BNI” yang selanjutnya dikombinasikan dalam suatu bentuk logo baru BNI.

#### b. Huruf BNI

Huruf “BNI” dibuat dalam warna turquoise baru, untuk mencerminkan kekuatan, otoritas, kekokohan, keunikan dan citra yang lebih modern. Huruf tersebut dibuat secara khusus untuk menghasilkan struktur yang orisinal dan unik.

**c. Simbol “46”**

Angka 46 merupakan simbolisasi tahun kelahiran BNI, sekaligus mencerminkan warisan sebagai bank pertama di Indonesia. Dalam logo ini, angka “46” diletakkan secara diagonal menembus kotak berwarna jingga untuk menggambarkan BNI baru yang modern.

**d. Palet Warna**

Palet warna korporat telah didesain ulang, namun tetap mempertahankan warna korporat yang lama, yakni turquoise dan jingga. Warna turquoise yang digunakan pada logo baru ini lebih gelap, kuat mencerminkan citra yang lebih stabil dan kokoh. Warna jingga yang baru lebih cerah dan kuat, mencerminkan citra lebih percaya diri dan segar. Logo “46” dan “BNI” mencerminkan tampilan yang modern dan dinamis. Sedangkan penggunaan warna korporat baru memperkuat identitas tersebut.

*(Sumber: Dokumen Pribadi PT Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.)*

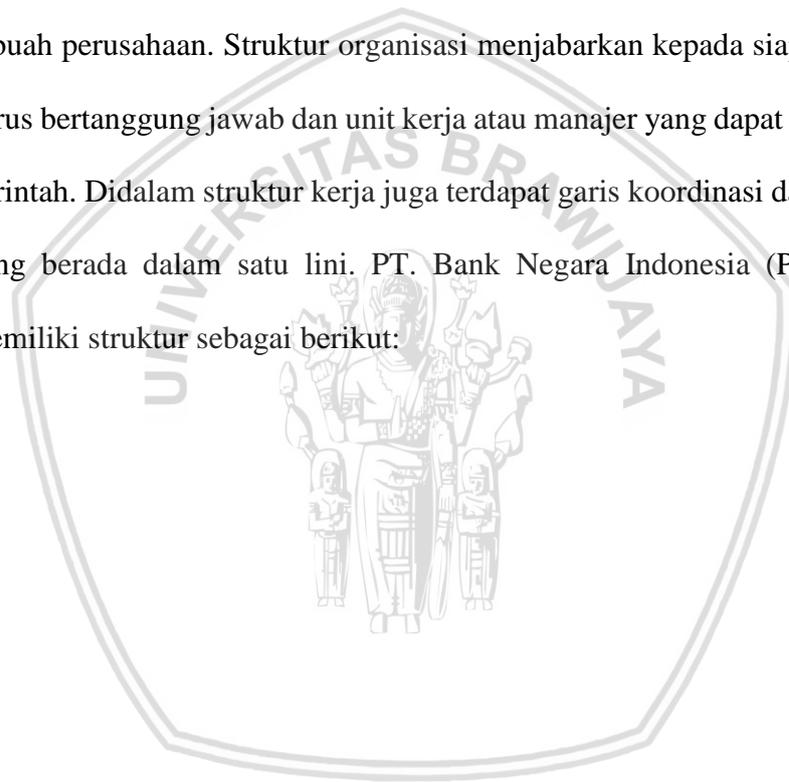
**4. Lokasi Perusahaan**

Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, lokasi Kantor Pusat Bank BNI (Persero), Tbk. berada di Jl. Jend. Sudirman KAV.1 , Jakarta Pusat, Kota Jakarta Pusat, DKI Jakarta – 10220. Kantor Pusat Bank BNI (Persero), Tbk memiliki 2(dua) gedung. Gedung pertama sering disebut dengan Kantor Besar BNI yang memiliki 34 lantai. Didalamnya diisi oleh masing-masing divisi yang dimiliki oleh Bank BNI. Lalu, gedung kedua bernama Wisma BNI 46. Gedung ini masih termasuk baru, dibandingkan

kantor besar Bank BNI. Wisma BNI 46 memiliki 51 lantai yang didalamnya terdapat kafe dan restoran, kemudian diisi oleh sebagian divisi-divisi yang dimiliki oleh Bank BNI dan *Tenant* lainnya yang menyewa Wisma BNI 46.

## 5. Struktur Perusahaan

Dalam sebuah perusahaan struktur organisasi sangatlah penting. Struktur perusahaan menjelaskan bagaimana sistem hirarki yang ada didalam sebuah perusahaan. Struktur organisasi menjabarkan kepada siapa unit kerja harus bertanggung jawab dan unit kerja atau manajer yang dapat memberikan perintah. Didalam struktur kerja juga terdapat garis koordinasi dari unit kerja yang berada dalam satu lini. PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. memiliki struktur sebagai berikut:







## 6. *Job Description* atau Tugas dan Wewenang

Tugas Pokok adalah kegiatan utama yang harus dilakukan untuk mencapai sasaran yang dibebankan kepada organisasi. Adapun uraian tugas dan fungsi pokok pada Divisi *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Adalah sebagai berikut:

- a. Wakil Pemimpin Divisi Strategi Modal Manusia
  - 1) Membuat sanksi-sanksi untuk seluruh karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.
  - 2) Membuat kebijakan-kebijakan dan peraturan-peraturan yang berlaku untuk seluruh karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.
  - 3) Menanggapi keluhan, kritik dan saran seluruh kantor Bank Negara Indonesia di seluruh Indonesia dan Cabang Luar Negeri.
  - 4) Membuat *Reward and Remuneration* seluruh karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.
  - 5) Mengelompokkan *Talent Classification* seluruh karyawan PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.
- b. Wakil Pemimpin Divisi Layanan Modal Manusia
  - 1) Menentukan kriteria untuk seluruh calon pelamar di PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.

- 2) Membuat kebijakan-kebijakan dan peraturan mengenai proses rekrutmen di PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk.
- 3) Membuat *Capacity Planning* untuk menentukan berapa jumlah kandidat pelamar yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- 4) Mengklasifikasikan gaji seluruh karyawan berdasarkan jabatan masing-masing.

c. Wakil Pemimpin Divisi *Bussiness Partner*

- 1) Membuat daftar-daftar perusahaan yang dianggap mampu untuk berkoalisi atau bekerjasama dengan PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk.
- 2) Membuat MOU perusahaan.
- 3) Membuat nilai budaya perusahaan yang harus dijalankan oleh seluruh karyawan di PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk.
- 4) Menjalin kerjasama yang baik dengan perusahaan lain.
- 5) Merencanakan nilai-nilai budaya perusahaan dalam jangka waktu kedepan.

## B. Gambaran Umum Responden

Gambaran umum responden merupakan kriteria umum yang diberikan responden berdasarkan kuesioner yang telah disebar. Dari hasil penyebaran kuesioner kepada sebagian karyawan tetap Divisi *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero),Tbk. yang berjumlah 50 responden, maka dapat

diperoleh gambaran karakteristik responden berdasarkan usia responden ,jenis kelamin responden, pendidikan terakhir responden ,masa bekerja responden dan jabatan responden.Gambaran karakteristik responden secara rinci adalah sebagai berikut :

### 1. Usia Responden

Data karakteristik responden berdasarkan usia dapat dilihat pada tabel

4.1 berikut :

**Tabel 4. 1 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Frekuensi	Persentase
21 - 30 Tahun	11	22
31 - 40 Tahun	15	30
41 - 50 Tahun	23	46
51 - 60 Tahun	1	2
Jumlah	50	100

**Sumber: Data primer yang diolah, 2018.**

Berdasarkan tabel 4.1 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang berusia 21– 30 tahun sebanyak 11 responden atau 22%, berusia 31 – 40 tahun sebanyak 15 responden atau 30%, berusia 41 – 50 tahun sebanyak 23 responden atau 46%, berusia 51 – 60 sebanyak 1 responden atau 2%.

### 2. Jenis Kelamin

Data karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada tabel 4.2 berikut :

**Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki – laki	22	44
Perempuan	28	56
Total	50	100

**Sumber: Data primer yang diolah, 2018.**

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki jenis kelamin laki-laki sebanyak 22 responden atau 44%, sedangkan perempuan sebanyak 28 responden atau 56%. Berdasarkan data tersebut, maka responden yang paling banyak adalah responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 74 orang atau 74%.

### 3. Pendidikan Responden

Data karakteristik responden berdasarkan Pendidikan dapat dilihat pada tabel 4.3 berikut :

**Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan**

Pendidikan	Frekuensi	Persentase
S1	32	64
S2	18	36
Total	50	100

**Sumber: Data primer yang diolah, 2018.**

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang memiliki pendidikan S1 sebanyak 32 responden atau 64%, sedangkan pendidikan S2 sebanyak 18 responden atau 36%.

### 4. Masa Bekerja Responden

Data karakteristik responden berdasarkan lama bekerja dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut :

**Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
0 - 10 Tahun	19	38
11 - 20 Tahun	24	48
21 - 30 Tahun	7	14
Jumlah	50	100

**Sumber: Data primer yang diolah, 2018.**

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang lama bekerja 0 – 10 tahun sebanyak 19 responden atau 38%, yang lama bekerja 11– 20 tahun sebanyak 24 responden atau 48%, yang lama bekerja 21 – 30 tahun sebanyak 7 responden atau 14%.

#### **5. Jabatan Responden**

Data karakteristik responden berdasarkan Jabatan dapat dilihat pada tabel 4.4 berikut :

**Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan**

Jabatan	Frekuensi	Persentase
AMGR	16	32
AVP	10	20
MGR	21	42
VP	3	6
Total	50	100

**Sumber: Data primer yang diolah, 2018.**

Berdasarkan tabel 4.5 di atas, dapat diketahui bahwa responden yang mempunyai jabatan AMGR sebanyak 16 responden atau 32%, yang

mempunyai jabatan AVP sebanyak 10 responden atau 20%, yang mempunyai jabatan MGR sebanyak 21 responden atau 42%, dan yang mempunyai jabatan VP sebanyak 3 responden atau 6%.

### C. Frekuensi Jawaban Responden

Deskripsi distribusi item ini digunakan untuk mengetahui frekuensi dan variasi jawaban responden terhadap item-item pertanyaan yang diajukan dalam kuesner. Jawaban-jawaban tersebut selengkapnya dijelaskan sebagai berikut:

#### A. Distribusi Frekuensi Indikator Variabel *Organizational*

##### *Citizenship Behavior* (OCB)

##### 1. Distribusi Frekuensi Variabel Altruism (X1)

Pada variabel *Altruism* terdapat dua belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

**Tabel 4. 6 Distribusi Frekuensi Variabel *Altruism* (X1)**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	f	%	Jumlah	%	
X1.1	24	48.00	26	52.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.48
X1.2	20	40.00	30	60.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.40
X1.3	16	32.00	33	66.00	0	0.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.28
X1.4	23	46.00	25	50.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.40
X1.5	23	46.00	26	52.00	1	2.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.44
X1.6	18	36.00	28	56.00	4	8.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.28
X1.7	11	22.00	30	60.00	7	14.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.00
X1.8	13	26.00	35	70.00	2	4.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.22

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	F	%	f	%	Jumlah	%	
X1.9	15	30.00	32	64.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.22
X1.10	21	42.00	27	54.00	2	4.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.38
X1.11	10	20.00	35	70.00	5	10.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.10
X1.12	12	24.00	35	70.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.16
<i>Grand Mean</i>												4.28	

**Sumber : Data primer diolah,2018.**

**Keterangan:**

- X1.1= Sebagai rekan tim yang baik, membantu teman yang sedang kesulitan adalah wajib.
- X1.2= Permasalahan yang ada di dalam tim kerja mudah dipecahkan bila secara bersama-sama.
- X1.3.=Sebagai rekan tim, perlu kesediaan untuk membawakan dokumen atau berkas rekan tim yang tertinggal.
- X1.4.= Target tim kerja dapat dicapai dengan baik bila sesama tim saking membantu untuk menyusun strategi.
- X1.5= Merasasenangapabilamampumembantutugaskelompok yang belumterselesaikan.
- X1.6= Memiliki rasa puas jika telah membantu teman dalam mengerjakan tugas kantor.
- X1.7= Menjadi pribadi yang kooperatif merupakan salah satu indikator untuk memajukan perusahaan.
- X1.8= Meluangkan waktu diperlukan untuk melakukan pekerjaan secara bersama-sama.
- X1.9= Kenyamanan dalam bekerjasama di dalam kelompok dapat meningkatkan motivasi kerja.
- X1.10= Jikadibutuhkan, sayadapat membantumenyelesaikantugastemansayaketikaiberhalangan masuk kerja.
- X1.11= Bertanggung jawab adalah hal yang mutlak dalam kerja secara berkelompok.
- X1.12= Merasa senang jika dapat bekerjasama dengan kompak di dalam tim.

Pada Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa dari 50 responden, didapatkan penilaian tentang variabel *Altruism*. Hasil perhitungan

variabel *Altruism* rata-rata sebesar 4,28. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Altruism* memiliki kategori penilaian yang sangat baik.

## 2. Distribusi Frekuensi Variabel *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>)

Pada variabel *Conscientiousness* terdapat dua belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

**Tabel 4. 7 Distribusi Frekuensi Variabel *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>)**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	F	%	f	%	F	%	Jumlah	%	
X2.1	15	30.00	31	62.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.20
X2.2	14	28.00	34	68.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.22
X2.3	19	38.00	29	58.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.32
X2.4	19	38.00	29	58.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.32
X2.5	18	36.00	31	62.00	0	0.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.30
X2.6	21	42.00	28	56.00	0	0.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.38
X2.7	17	34.00	27	54.00	4	8.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.18
X2.8	19	38.00	28	56.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.30
X2.9	21	42.00	24	48.00	4	8.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.28
X2.10	18	36.00	29	58.00	2	4.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.26
X2.11	16	32.00	31	62.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.24
X2.12	20	40.00	26	52.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.30
<i>Grand Mean</i>													4.28

Sumber : Data primer diolah, 2018.

Keterangan:

X2.1= Dapat melakukan pekerjaan dengan cermat adalah keharusan bagi

- karyawan.
- X2.2= Membuat strategi pencapaian target telah diuraikan secara terperinci.
  - X2.3= Merasa puas jika melakukan pekerjaan dengan tepat.
  - X2.4= Melakukan tugas secara cermat akan memperlancar pekerjaan.
  - X2.5= Berusaha untuk melakukan penyusunan laporan pekerjaan secermat mungkin agar tidak terjadi hal-hal yang tidak diinginkan.
  - X2.6= Memiliki kepuasan tersendiri jika dapat bekerja dengan teliti.
  - X2.7= Sebagai karyawan, perlu menguasai standar pekerjaan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
  - X2.8= Jika dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan menimbulkan rasa puas.
  - X2.9= Memahami aturan dan standar pekerjaan yang ditentukan dapat mempermudah pelaksanaan tugas.
  - X2.10= Mendahulukan kepentingan perusahaan dibandingkan dengan kepentingan sendiri dapat menimbulkan rasa bangga terhadap diri sendiri.
  - X2.11= Mempunyai keinginan untuk dapat bekerja dengan tepat.
  - X2.12= Memberi kabar kepada pihak kantor jika tidak dapat masuk kerja.

Pada Tabel 4.7 dapat diketahui bahwa dari 50 responden, didapatkan penilaian tentang variabel *Conscientiousness*. Hasil perhitungan variabel *Conscientiousness* rata-rata sebesar 4,28. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Conscientiousness* memiliki kategori penilaian yang sangat baik.

### 3. Distribusi Frekuensi Variabel *Courtesy* (X3)

Pada variabel *Courtesy* terdapat dua belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut:

**Tabel 4. 8 Distribusi Frekuensi Variabel *Courtesy* ( $X_3$ )**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	F	%	f	%	F	%	Jumlah	%	
X3.1	10	20.00	38	76.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.14
X3.2	12	24.00	37	74.00	0	0.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.20
X3.3	11	22.00	32	64.00	4	8.00	2	4.00	1	2.00	50	100	4.00
X3.4	12	24.00	32	64.00	4	8.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.08
X3.5	15	30.00	33	66.00	0	0.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.22
X3.6	16	32.00	31	62.00	1	2.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.22
X3.7	15	30.00	30	60.00	4	8.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.18
X3.8	13	26.00	32	64.00	4	8.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.12
X3.9	12	24.00	34	68.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.14
X3.10	14	28.00	33	66.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.20
X3.11	13	26.00	34	68.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.18
X3.12	16	32.00	32	64.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.26
<i>Grand Mean</i>													4.16

**Sumber : Data primer diolah, 2018.**

Keterangan:

- X3.1= Kritik dari atasan dapat diterima dengan berpikir positif.  
 X3.2= Bersikap sopan kepada siapapun di kantor membuat saya merasa nyaman bekerja.  
 X3.3= Merasa sungkan jika memotong pembicaraan rekan kerja saat berdiskusi.  
 X3.4= Menyapa semua rekan kerja jika bertemu.  
 X3.5= Memberikan kritik yang membangun kepada rekan kerja jika pekerjaannya kurang baik.  
 X3.6= Bersikap sopan merupakan suatu keharusan dalam bekerja.  
 X3.7= Bersikap ramah kepada semua yang ada di kantor

merupakan suatu keharusan.

X3.8= Santun di dalam lingkungan kerja membuat saya merasa aman saat bekerja.

X3.9= Tidak membeda-bedakan perlakuan kepada teman yang ada di dalam kelompok.

X3.10= Senang jika dapat berbaur dengan semua orang yang ada di dalam lingkungan kerja.

X3.11= Menjadi penolong di dalam lingkungan kerja tidak akan menghambat dalam bekerja.

X3.12= Berusaha menjadi pribadi yang menyenangkan agar dapat menularkan dampak positif bagi anggota kelompok.

Pada Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa dari 50 responden, didapatkan penilaian tentang variabel *Courtesy*. Hasil perhitungan variabel *Courtesy* rata-rata sebesar 4,16. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Courtesy* memiliki kategori penilaian yang baik.

#### 4. Distribusi Frekuensi Variabel *Sportmanship*(X4)

Pada variabel *Sportmanship* terdapat dua belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.6 berikut:

**Tabel 4. 9 Distribusi Frekuensi Variabel *Sportmanship* (X4)**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	f	%	F	%	Jumlah	%	
X4.1	13	26.00	35	70.00	1	2.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.18
X4.2	18	36.00	31	62.00	0	0.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.30
X4.3	17	34.00	31	62.00	1	2.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.26
X4.4	13	26.00	36	72.00	0	0.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.22
X4.5	16	32.00	32	64.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.26
X4.6	21	42.00	25	50.00	3	6.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.30

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	f	%	F	%	Jumlah	%	
X4.7	18	36.00	29	58.00	2	4.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.26
X4.8	18	36.00	28	56.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.26
X4.9	17	34.00	29	58.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.24
X4.10	17	34.00	32	64.00	0	0.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.30
X4.11	10	20.00	38	76.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.14
X4.12	12	24.00	36	72.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.18
<i>Grand Mean</i>													4.24

**Sumber : Data primer diolah, 2018.**

**Keterangan:**

- X4.1 = Mengungkapkan kebenaran jika mengetahui ada kecurangan di lingkungan kerja.
- X4.2 = Menyusun laporan kerja secara objektif.
- X4.3 = Sekecil apapun berbuat curang pada saat bekerja tidak dapat dimaklumi.
- X4.4 = Merasa lega jika dapat bekerja dengan jujur.
- X4.5 = Menyusun laporan pekerjaan dengan sejujur-jujurnya merupakan suatu keharusan.
- X4.6 = Merasa nyaman jika bekerja secara jujur.
- X4.7 = Jika melakukan kesalahan dalam pekerjaan, saya berani untuk mengakui dan meminta maaf.
- X4.8 = Mengucapkan kata “maaf” jika salah dalam melakukan pekerjaan.
- X4.9 = Mengakui kesalahan adalah hal yang harus dilakukan karyawan.
- X4.10= Memiliki sifat sportif karena mengakui kesalahan yang dilakukan.
- X4.11= Keberanian untuk mengakui kesalahan dalam bekerja merupakan perilaku positif.
- X4.12= Merasa lega jika dapat mengakui kesalahan yang telah dilakukan dalam bekerja.

Pada Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa dari 50responden, didapatkan penilaian tentang variabel *Sportmanship*. Hasil perhitungan variabel *Sportmanship* rata-rata sebesar 4,24. Hasil

penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Sportmanship* memiliki kategori penilaian yang sangat baik.

### 5. Distribusi Frekuensi Variabel Civic virtue (X5)

Pada variabel *Civic virtue* terdapat dua belas item pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.7 berikut.

**Tabel 4.10** Distribusi Frekuensi Variabel *Civic virtue* (X5)

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	F	%	F	%	f	%	F	%	Jumlah	%	
X5.1	12	24.00	36	72.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.18
X5.2	20	40.00	28	56.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.34
X5.3	15	30.00	30	60.00	4	8.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.18
X5.4	16	32.00	32	64.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.26
X5.5	17	34.00	31	62.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.28
X5.6	19	38.00	29	58.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.32
X5.7	9	18.00	38	76.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.10
X5.8	7	14.00	39	78.00	2	4.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.02
X5.9	14	28.00	34	68.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.22
X5.10	13	26.00	33	66.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.16
X5.11	16	32.00	29	58.00	4	8.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.20
X5.12	14	28.00	32	64.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.18
<i>Grand Mean</i>												4.20	

Sumber : Data primer diolah, 2018.

Keterangan:

X5.1 = Aktif memberikan ide-ide baru bagi kemajuan perusahaan

adalah hal yang wajib dilakukan karyawan.

X5.2 = Kreativitas sangat diperlukan dalam bekerja secara tim.

X5.3 = Dituntut untuk menjadi kreatif dalam melakukan pekerjaan membuat saya merasa tertantang.

X5.4 = Percaya diridiperlukan untukmengutarakan ide baru.

X5.5 = Berpikir untuk menghasilkan ide-ide baru bagi *team*/kelompok.

X5.6 = Berani menyampaikan ide-ide baru dalam rapat.

X5.7 = Mampu mengungkapkan pikiran jika memiliki suatu ide untuk mengembangkan perusahaan.

X5.8 = Berusaha menyampaikan pendapat jika merasa ada yang janggal di dalam pekerjaan.

X5.9 = Pendapat yang diungkapkan dalam rapat merupakan salah satu alternatif solusi.

X5.10= Merasa senang ketika dapat mengutarakan pendapat di muka umum.

X5.11= Merasa bangga dengan pendapat yang sudah diungkapkan.

X5.12= Terbuka untuk menyampaikan pendapat bagi kelompok diperlukan untuk kemajuan *team*/kelompok.

Pada Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa dari 50 responden, didapatkan penilaian tentang variabel *Civic virtue*. Hasil perhitungan variabel *Civic virtue* rata – rata sebesar 4,20. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Civic virtue* memiliki kategori penilaian yang sangat baik.

#### B. Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y)

Pada variabel Kepuasan Kerja Karyawan terdapat enam puluh pertanyaan yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Jawaban responden dapat dilihat pada Tabel 4.8 berikut:

**Tabel 4. 11Distribusi Frekuensi Variabel Kepuasan Kerja Karyawan (Y)**

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	f	%	F	%	F	%	Jumlah	%	
Y1	17	34.00	27	54.00	5	10.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.18

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	f	%	F	%	F	%	Jumlah	%	
Y2	18	36.00	25	50.00	5	10.00	1	2.00	1	2.00	50	100	4.16
Y3	14	28.00	31	62.00	4	8.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.16
Y4	10	20.00	32	64.00	7	14.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.02
Y5	12	24.00	29	58.00	5	10.00	4	8.00	0	0.00	50	100	3.98
Y6	15	30.00	31	62.00	2	4.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.18
Y7	16	32.00	27	54.00	3	6.00	2	4.00	2	4.00	50	100	4.06
Y8	11	22.00	37	74.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.16
Y9	10	20.00	37	74.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.12
Y10	14	28.00	34	68.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.22
Y11	12	24.00	31	62.00	4	8.00	3	6.00	0	0.00	50	100	4.04
Y12	11	22.00	32	64.00	5	10.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.04
Y13	18	36.00	30	60.00	2	4.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.32
Y14	18	36.00	23	46.00	2	4.00	5	10.00	2	4.00	50	100	4.00
Y15	20	40.00	26	52.00	2	4.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.28
Y16	17	34.00	28	56.00	2	4.00	3	6.00	0	0.00	50	100	4.18
Y17	14	28.00	34	68.00	0	0.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.20
Y18	14	28.00	35	70.00	0	0.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.24
Y19	14	28.00	34	68.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.22
Y20	13	26.00	28	56.00	7	14.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.04
Y21	15	30.00	33	66.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.24
Y22	14	28.00	32	64.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.18
Y23	14	28.00	34	68.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.22

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	f	%	F	%	F	%	Jumlah	%	
Y24	18	36.00	27	54.00	4	8.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.24
Y25	12	24.00	35	70.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.16
Y26	14	28.00	32	64.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.18
Y27	18	36.00	29	58.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.28
Y28	13	26.00	32	64.00	4	8.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.14
Y29	14	28.00	32	64.00	1	2.00	3	6.00	0	0.00	50	100	4.14
Y30	13	26.00	34	68.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.18
Y31	11	22.00	34	68.00	2	4.00	2	4.00	1	2.00	50	100	4.04
Y32	17	34.00	28	56.00	3	6.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.20
Y33	13	26.00	32	64.00	3	6.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.12
Y34	15	30.00	28	56.00	6	12.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.14
Y35	12	24.00	35	70.00	2	4.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.16
Y36	14	28.00	34	68.00	2	4.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.24
Y37	17	34.00	28	56.00	5	10.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.24
Y38	14	28.00	32	64.00	2	4.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.16
Y39	13	26.00	34	68.00	3	6.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.20
Y40	13	26.00	34	68.00	0	0.00	3	6.00	0	0.00	50	100	4.14
Y41	16	32.00	33	66.00	0	0.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.28
Y42	19	38.00	29	58.00	0	0.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.30
Y43	17	34.00	29	58.00	2	4.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.22
Y44	16	32.00	31	62.00	1	2.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.22
Y45	15	30.00	32	64.00	1	2.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.20

Item	5		4		3		2		1		Jumlah		Rata-rata
	F	%	f	%	f	%	F	%	F	%	Jumlah	%	
Y46	14	28.00	33	66.00	2	4.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.18
Y47	13	26.00	35	70.00	2	4.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.22
Y48	13	26.00	35	70.00	2	4.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.22
Y49	13	26.00	33	66.00	3	6.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.16
Y50	15	30.00	30	60.00	3	6.00	1	2.00	1	2.00	50	100	4.14
Y51	15	30.00	33	66.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.24
Y52	12	24.00	36	72.00	0	0.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.16
Y53	13	26.00	34	68.00	1	2.00	1	2.00	1	2.00	50	100	4.14
Y54	13	26.00	33	66.00	4	8.00	0	0.00	0	0.00	50	100	4.18
Y55	15	30.00	29	58.00	2	4.00	3	6.00	1	2.00	50	100	4.08
Y56	14	28.00	31	62.00	3	6.00	0	0.00	2	4.00	50	100	4.10
Y57	15	30.00	32	64.00	1	2.00	2	4.00	0	0.00	50	100	4.20
Y58	16	32.00	32	64.00	1	2.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.26
Y59	15	30.00	34	68.00	0	0.00	1	2.00	0	0.00	50	100	4.26
Y60	13	26.00	34	68.00	2	4.00	0	0.00	1	2.00	50	100	4.16
<i>Grand Mean</i>													4.17

**Sumber : Data primer diolah, 2018.**

Keterangan:

Y.1 = Saya senang karena mendapatkan umpan balik yang baik dari atasan.

Y.2 = Saya tetap bekerja secara profesional walau mendapat umpan balik yang negatif dari atasan.

Y.3 = Umpan balik yang positif dari atasan membuat saya bekerja lebih baik lagi demi memajukan perusahaan.

Y.4 = Saya melakukan introspeksi diri setelah saya mendapatkan umpan balik dari atasan.

Y.5 = Umpan balik yang negatif tidak membuat saya merasa putus asa

dalam bekerja.

- Y.6 = Saya lebih termotivasi dalam bekerja ketika menerima umpan balik yang positif dari atasan.
- Y.7 = Saya suka dengan pekerjaan saya saat ini karena memberi saya peluang untuk merancang pekerjaan dengan kreatif.
- Y.8 = Saya merasa lebih leluasa dalam bekerja jika atasan memberikan kepercayaan untuk melakukan suatu pekerjaan.
- Y.9 = Saya merasa dihargai karena diberikan kesempatan untuk mengambil keputusan dalam bekerja.
- Y.10 = Saya senang karena diberikan kesempatan dalam mengungkapkan ide pada saat rapat.
- Y.11 = Saya senang menyumbangkan ide-ide baru yang dapat membuat kerja *team* menjadi lebih baik lagi.
- Y.12 = Saya bekerja secara leluasa tanpa rasa terkekang oleh atasan.
- Y.13 = Saya puas dengan penghasilan saya saat ini.
- Y.14 = Saya menerima berapapun gaji yang diberikan oleh perusahaan.
- Y.15 = Walaupun gaji yang saya terima tidak tepat waktu, saya tetap bekerja secara profesional.
- Y.16 = Saya bersyukur dengan penghasilan saat ini sehingga dapat meningkatkan semangat kerja.
- Y.17 = Saya puas dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan secara tepat waktu.
- Y.18 = Insentif dapat memacu semangat saya dalam bekerja.
- Y.19 = Saya merasa gaji yang saya terima dari perusahaan sudah sangat adil.
- Y.20 = Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan apa yang sudah saya berikan kepada perusahaan.
- Y.21 = Saya merasa adil antara status, beban kerja, serta penghasilan yang diterima saat ini.
- Y.22 = Saya semangat bekerja sebagai wujud dari standar gaji yang dirasakan adil.
- Y.23 = Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pendidikan terakhir saya.
- Y.24 = Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pengalaman kerja saya selama berkarir.
- Y.25 = Saya dapat berkembang karena mendapatkan fasilitas *training* secara berkala untuk meningkatkan kemampuan kerja saya.
- Y.26 = Saya merasa terbantu oleh atasan jika saya mengalami kesulitan dalam bekerja.
- Y.27 = Saya puas dengan fasilitas-fasilitas yang telah diberikan perusahaan.
- Y.28 = Saya semangat dalam bekerja agar saya dapat naik jabatan.
- Y.29 = Saya termotivasi dalam bekerja untuk mendapatkan promosi dari atasan.
- Y.30 = Saya puas karena pimpinan bersikap bijak dalam penyediaan fasilitas kerja.

- Y.31 = Saya senang karena mendapatkan izin cuti pada saat salah satu anggota keluarga karyawan sedang sakit atau terkena musibah.
- Y.32 = Saya senang karena mendapatkan kesempatan untuk dapat mengungkapkan pendapat mengenai peraturan perusahaan.
- Y.33 = Saya merasa dihargai oleh atasan pada saat saya memberikan pendapat.
- Y.34 = Saya merasa dihargai oleh atasan saya.
- Y.35 = Saya nyaman bekerja karena atasan tidak bertindak semena mena kepada saya.
- Y.36 = Jika saya melakukan kesalahan, atasan saya tidak menegur saya di depan umum.
- Y.37 = Saya tidak merasa kesulitan dalam bekerja karena rekan kerja saya bersedia untuk membantu jika saya merasa kesulitan
- Y 38 = Saya dapat menerima kritik yang diberikan oleh rekan kerja saya selama kritik itu membangun saya
- Y 39 = Saya nyaman berada di dalam kelompok kerja yang kompak
- Y 40 = Saya senang jika rekan kerja dalam kelompok dapat saling membantu satu sama lain
- Y 41 = Saya bersikap baik kepada semua rekan kerja agar tercipta iklim yang positif di dalam lingkungan kerja
- Y 42 = Saya nyaman mengutarakan pendapat saya dihadapan tim kerja saya
- Y 43 = Saya nyaman karena rekan saya di dalam tim dapat bekerja secara kompak
- Y 44 = Saya membantu rekan kerja dalam satu kelompok jika rekan kerja ada yang mengalami kesulitan dalam bekerja
- Y 45 = Rekan kerja yang saling mendukung dan menyemangati membuat saya suka dengan pekerjaan saya
- Y 46 = Saya puas dengan tim kerja saya saat ini
- Y47 = Saya dan tim kerja dapat bekerjasama dengan baik agar target yang telah ditentukan dapat tercapai
- Y 48 = Saya senang karena dapat bekerjasama dengan rekan tim kerja saya secara kompak
- Y 49 = Pencahayaan ruang kerja yang baik dapat membuat saya nyaman untuk melakukan pekerjaan
- Y 50 = Suhu ruang kerja yang dingin membuat saya nyaman dalam bekerja
- Y 51 = Saya nyaman dengan lingkungan kerja dan keadaan kantor saat ini
- Y 52 = Meja kerja dan *file* yang tertata dengan rapi membuat saya dapat bekerja dengan lancar
- Y 53 = Saya nyaman jika harus berlama-lama di kantor untuk lembur
- Y 54 = Saya tenang bekerja di dalam lingkungan kerja yang tidak gaduh
- Y 55 = Saya puas karena sarana dan prasarana kantor menunjang pekerjaan saya
- Y 56 = Fasilitas peralatan kerja yang saya gunakan sehari-hari sangat

- membantu mempermudah pekerjaan saya
- Y 57 = Saya senang dengan kelengkapan fasilitas peralatan kerja yang telah disediakan oleh perusahaan
- Y 58 = Saya mendapatkan pelatihan oleh pihak perusahaan untuk dapat menggunakan sarana dan prasarana kantor dengan baik
- Y 59 = Saya nyaman bekerja dengan peralatan kerja yang mudah digunakan
- Y 60 = Saya puas dengan sarana dan prasarana kantor yang mudah untuk digunakan

Pada Tabel 4.11 dapat diketahui bahwa dari 50 responden, didapatkan penilaian tentang variabel Kepuasan Kerja karyawan. Hasil perhitungan variabel Kepuasan Kerja karyawan rata – rata sebesar 4,17. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja karyawan memiliki kategori penilaian yang baik.

### **C. Analisis Data**

#### **1. Analisis Statistik Deskriptif**

Asumsi-asumsi klasik ini harus dilakukan pengujiannya untuk memenuhi penggunaan regresi linier berganda. Setelah diadakan perhitungan regresi berganda melalui alat bantu SPSS 21.00 for Windows, diadakan pengujian uji asumsi klasik regresi. Hasil pengujian disajikan sebagai berikut :

#### **2. Uji Asumsi Klasik**

##### **A. Uji Normalitas**

Uji ini dilakukan untuk mengetahui apakah nilai residual tersebar normal atau tidak. Prosedur uji dilakukan dengan uji Kolmogorov-

Smirnov, dengan ketentuan sebagai berikut : Hipotesis yang digunakan

:

$H_0$  : residual tersebar normal

$H_1$  : residual tidak tersebar normal

Jika nilai **sig.** (*p-value*)  $>0,05$ , maka  $H_0$  diterima yang artinya normalitas terpenuhi. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 4.12

**Tabel 4. 12 Hasil Uji Normalitas**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		50
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	15.16564825
Most Extreme Differences	Absolute	.139
	Positive	.079
	Negative	-.139
Kolmogorov-Smirnov Z		.986
Asymp. Sig. (2-tailed)		.285

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

**Sumber: Data primer diolah, 2018.**

Dari hasil perhitungan didapat nilai **sig.** sebesar 0.285 dapat dilihat pada Tabel 4.12) atau lebih besar dari 0.05; maka ketentuan  $H_0$  diterima yaitu bahwa asumsi normalitas terpenuhi.

### **B. Uji Multikolinieritas**

Uji Multikolinieritas ini dilakukan untuk mengetahui bahwa tidak terjadi hubungan yang sangat kuat atau tidak terjadi hubungan linier yang sempurna atau dapat pula dikatakan bahwa antar variabel bebas tidak saling berkaitan. Cara pengujiannya adalah dengan

membandingkan nilai Tolerance yang didapat dari perhitungan regresi berganda, apabila nilai tolerance  $< 0,1$  maka terjadi multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada Tabel 4.13.

**Tabel 4. 13 Hasil Uji Multikolinieritas**

Variabel Bebas	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
X1	0.449	2.228
X2	0.214	4.674
X3	0.264	3.785
X4	0.246	4.069
X5	0.244	4.103

**Sumber: Data primer diolah, 2018.**

Berdasarkan Tabel 4.13, berikut hasil pengujian dari masing-masing variabel bebas:

- 1) Tolerance untuk *Altruism* adalah 0.449
- 2) Tolerance untuk *Conscientiousness* adalah 0.214
- 3) Tolerance untuk *Courtesy* adalah 0,264
- 4) Tolerance untuk *Sportmanship* adalah 0,246
- 5) Tolerance untuk *Civic virtue* adalah 0,244

Pada hasil pengujian didapat bahwa keseluruhan nilai tolerance  $> 0,1$  sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas antar variabel bebas.

Uji multikolinieritas dapat pula dilakukan dengan cara membandingkan nilai VIF (Variance Inflation Faktor) dengan angka 10. Jika nilai VIF  $> 10$  maka terjadi multikolinieritas. Berikut hasil pengujian masing-masing variabel bebas :

- 1) VIF untuk *Altruism* adalah 2,228
- 2) VIF untuk *Conscientiousness* adalah 4,674
- 3) VIF untuk *Courtesy* adalah 3,785
- 4) VIF untuk *Sportmanship* adalah 4,069
- 5) VIF untuk *Civic virtue* adalah 4,103

Dari hasil pengujian tersebut dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antar variabel bebas. Dengan demikian uji asumsi tidak adanya multikolinearitas dapat terpenuhi.

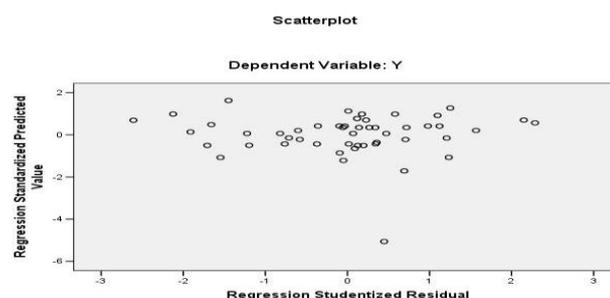
### C. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah terjadi ketidaksamaan nilai simpangan residual akibat besar kecilnya nilai salah satu variabel bebas. Atau adanya perbedaan nilai ragam dengan semakin meningkatnya nilai variabel bebas. Prosedur uji dilakukan dengan Uji scatter plot. Pengujian kehomogenan ragam sisaan dilandasi pada hipotesis:

$H_0$  : ragam sisaan homogen

$H_1$  : ragam sisaan tidak homogen

Hasil uji heterokedastisitas dapat dilihat pada Gambar 4.1



**Gambar 4. 4 Uji Heteroskedastisitas**

Dari hasil pengujian tersebut didapat bahwa diagram tampilan *scatterplot* menyebar dan tidak membentuk pola tertentu maka tidak terjadi heteroskedastisitas, sehingga dapat disimpulkan bahwa sisaan mempunyai ragam homogen (konstan) atau dengan kata lain tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas, yaitu *Altruism*( $X_1$ ), *Conscientiousness* ( $X_2$ ), *Courtesy* ( $X_3$ ), *Sportmanship* ( $X_4$ ), *Civic virtue* ( $X_5$ ) terhadap variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja Karyawan ( $Y$ ).

#### A. Persamaan Regresi

Persamaan regresi digunakan mengetahui bentuk hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan menggunakan bantuan *SPSS for Windows ver 21.00* didapat model regresi seperti pada Tabel 4.14:

**Tabel 4. 14 Persamaan Regresi**

Variabel Bebas	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-14.602	29.035		-0.503	0.618
X1	1.718	0.802	0.255	2.143	0.038
X2	1.735	0.854	0.350	2.032	0.048
X3	0.015	0.771	0.003	0.020	0.984
X4	0.009	0.797	0.002	0.011	0.991
X5	1.713	0.813	0.340	2.106	0.041

**Sumber: Data Primer Diolah, 2018.**

Keterangan:

X1: Altruism

X2: *Conscientiousness*

X3: *Courtesy*

X4: *Sportmanship*

X5: *Civic virtue*

Berdasarkan pada Tabel 4.14 didapatkan persamaan regresi sebagai berikut.

$$Y = -14,602 + 1,718 X_1 + 1,735 X_2 + 0,015 X_3 + 0,009 X_4 + 1,713 X_5$$

Dari persamaan di atas dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

- 1) Kepuasan Kerja Karyawanakan meningkat sebesar 1,718 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X<sub>1</sub> (*Altruism*). Jadi apabila *Altruism* mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kepuasan Kerja Karyawanakan meningkat sebesar 1,718 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- 2) Kepuasan Kerja Karyawanakan meningkat sebesar 1,735 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X<sub>2</sub> (*Conscientiousness*), Jadi apabila *Conscientiousness* mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kepuasan Kerja Karyawanakan meningkat sebesar 1,735 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- 3) Kepuasan Kerja Karyawanakan meningkat sebesar 0,015 satuan untuk setiap tambahan satu satuan X<sub>3</sub> (*Courtesy*), Jadi apabila *Courtesy* mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kepuasan

KerjaKaryawanakan meningkat sebesar 0.015 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

- 4) Kepuasan Kerja Karyawanakan meningkat sebesar 0,009 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_4$  (*Sportmanship*), Jadi apabila *Sportmanship* mengalami peningkatan 1 satuan, maka KepuasanKerja Karyawanakan meningkat sebesar 0.009 satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.
- 5) Kepuasan Kerja Karyawanakan meningkat sebesar 1,713 satuan untuk setiap tambahan satu satuan  $X_5$  (*Civic virtue*), Jadi apabila *Civic virtue* mengalami peningkatan 1 satuan, maka Kepuasan KerjaKaryawanakan meningkat sebesar 1.713satuan dengan asumsi variabel yang lainnya dianggap konstan.

#### B. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengetahui besar kontribusi variabel bebas (*Altruism*( $X_1$ ), *Conscientiousness*( $X_2$ ), *Courtesy* ( $X_3$ ), *Sportmanship* ( $X_4$ ), *Civic virtue* ( $X_5$ )) terhadap variabel terikat (Kepuasan Kerja Karyawan) digunakan nilai  $R^2$ , nilai  $R^2$  seperti dalam Tabel 4.15 dibawah ini:

**Tabel 4. 15 Koefisien Korelasi dan Determinasi**

R	R Square	Adjusted R Square
0.849	0.721	0.689

**Sumber : Data primer diolah, 2018.**

Koefisien determinasi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh atau kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dari analisis padaTabel 4.15 diperoleh hasil adjusted  $R^2$  (koefisien

determinasi) sebesar 0,689. Artinya bahwa 68,9% variabel Kepuasan Kerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel bebasnya, yaitu *Altruism* (X<sub>1</sub>), *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>), *Courtesy* (X<sub>3</sub>), *Sportmanship* (X<sub>4</sub>), *Civic virtue* (X<sub>5</sub>). Sedangkan sisanya 31,1% variabel Kepuasan Kerja Karyawan akan dipengaruhi oleh variabel-variabel yang lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Selain koefisien determinasi juga didapat koefisien korelasi yang menunjukkan besarnya hubungan antara variabel bebas yaitu *Altruism*, *Conscientiousness*, *Courtesy*, *Sportmanship*, *Civic virtue*, terhadap variabel Kepuasan Kerja Karyawan, nilai R (koefisien korelasi) sebesar 0,849, nilai korelasi ini menunjukkan bahwa hubungan antara variabel bebas yaitu *Altruism* (X<sub>1</sub>), *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>), *Courtesy* (X<sub>3</sub>), *Sportmanship* (X<sub>4</sub>), *Civic virtue* (X<sub>5</sub>) dengan Kepuasan Kerja Karyawan termasuk dalam kategori sangat kuat karena berada pada selang 0,8 – 1,0.

### C. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis merupakan bagian penting dalam penelitian, setelah data terkumpul dan diolah. Kegunaan utamanya adalah untuk menjawab hipotesis yang dibuat oleh peneliti.

#### 1. Hipotesis I (F test / Serempak)

Pengujian F atau pengujian model digunakan untuk mengetahui apakah hasil dari analisis regresi signifikan atau tidak, dengan kata lain model yang diduga tepat/sesuai atau tidak. Jika hasilnya signifikan, maka H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima. Sedangkan

jika hasilnya tidak signifikan, maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hal ini dapat juga dikatakan sebagai berikut :

$H_0$  ditolak jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$

**Tabel 4. 16 Uji F / Serempak**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	29091.033	5	5818.207	22.716	0.000
Residual	11269.847	44	256.133		
Total	40360.880	49			

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 4.16 nilai  $F$  hitung sebesar 22,716. Sedangkan  $F$  tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db regresi = 5 : db residual =44) adalah sebesar 2,427. Karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $22,716 > 2,427$  atau nilai Sig.  $F (0,000) < \alpha = 0.05$  maka model analisis regresi adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel terikat (Kepuasan Kerja Karyawan) dapat dipengaruhi secara signifikan oleh variabel bebas (*Altruism*( $X_1$ ), *Conscientiousness* ( $X_2$ ), *Courtesy* ( $X_3$ ), *Sportmanship* ( $X_4$ ), *Civic virtue* ( $X_5$ )).

## 2. Hipotesis II (t test / Parsial)

t test digunakan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat. Dapat juga dikatakan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$  maka hasilnya signifikan dan berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sedangkan jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau -

t hitung > -t tabel maka hasilnya tidak signifikan dan berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak. Hasil dari uji t dapat dilihat pada Tabel 4.17

**Tabel 4. 17 Hasil Uji t / Parsial**

Variabel	t Hitung	Sig.	Keterangan
(Constant)	-0.503	0.618	
X1	2.143	0.038	Signifikan
X2	2.032	0.048	Signifikan
X3	0.020	0.984	Tidak Signifikan
X4	0.011	0.991	Tidak signifikan
X5	2.106	0.041	Signifikan

Sumber: Data primer diolah, 2018.

Berdasarkan Tabel 4.17 diperoleh hasil sebagai berikut :

- a. t test antara  $X_1$  (*Altruism*) dengan Y (Kepuasan Kerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 2,143. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual =44) adalah sebesar 2,015. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,143 > 2,015$  atau sig. t (0,038)  $< \alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_1$  (*Altruism*) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan adalah signifikan. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Altruism* atau dengan meningkatkan *Altruism* maka Kepuasan Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.
- b. t test antara  $X_2$  (*Conscientiousness*) dengan Y (Kepuasan Kerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 2,032. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 44) adalah sebesar 2,015. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,032 > 2,015$  atau sig. t (0,048)  $< \alpha = 0.05$  maka

pengaruh  $X_2$  (*Conscientiousness*) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Conscientiousness* atau dengan meningkatkan *Conscientiousness* maka Kepuasan Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara signifikan.

c. t test antara  $X_3$  (*Courtesy*) dengan Y (Kepuasan Kerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 0,020. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 44) adalah sebesar 2,015. Karena t hitung < t tabel yaitu  $0,020 < 2,015$  atau  $\text{sig. } t(0,984) > \alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_3$  (*Courtesy*) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan adalah tidak signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan dapat dipengaruhi secara tidak signifikan oleh *Courtesy* atau dengan meningkatkan *Courtesy* maka Kepuasan Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan yang rendah.

d. t test antara  $X_4$  (*Sportmanship*) dengan Y (Kepuasan Kerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 0,011. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 44) adalah sebesar 2,015. Karena t hitung < t tabel yaitu  $0,011 < 2,015$  atau  $\text{sig. } t(0,991) > \alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_4$  (*Sportmanship*) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan adalah tidak signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti

$H_0$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan dapat dipengaruhi secara tidak signifikan oleh *Sportmanship* atau dengan meningkatkan *Sportmanship* maka Kepuasan Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan yang rendah.

- e. t test antara  $X_5$  (*Civic virtue*) dengan Y (Kepuasan Kerja Karyawan) menunjukkan t hitung = 2,106. Sedangkan t tabel ( $\alpha = 0.05$  ; db residual = 44) adalah sebesar 2,015. Karena t hitung > t tabel yaitu  $2,106 > 2,015$  atau sig. t (0,041) <  $\alpha = 0.05$  maka pengaruh  $X_5$  (*Civic virtue*) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Civic virtue* atau dengan meningkatkan *Civic virtue* maka Kepuasan Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan yang tinggi.

#### D. Pembahasan Hasil Penelitian

##### 1. Hasil Analisis Deskriptif

###### a. Variabel *Altruism* ( $X_1$ )

Variabel *Altruism* dapat diukur dengan indikator antara lain bersikap ringan tangan untuk mencapai tujuan bersama, bersikap kooperatif, dengan duabelas item pernyataan yang diajukan di dalam angket penelitian yang terdiri dari memiliki kewajiban untuk membantu teman dalam tim dengan *mean* sebesar 4.48, merasa jika permasalahan dalam tim mudah

dipecahkan dengan *mean* sebesar 4.40, bersedia menolong teman dalam team dengan *mean* sebesar 4.28, memiliki sifat saling membantu dalam menyusun strategi dengan *mean* sebesar 4.40, merasa senang jika membantu teman dengan *mean* sebesar 4.44, memiliki rasa puas jika telah membantu teman dengan *mean* sebesar 4.28, menjadi pribadi yang kooperatif dengan *mean* sebesar 4.00, mampu meluangkan waktu untuk melakukan pekerjaan tim dengan *mean* sebesar 4.22, merasa jika kenyamanan bekerjasama dapat meningkatkan motivasi dengan *mean* sebesar 4.22, mampu membantu menyelesaikan tugas teman apabila dibutuhkan dengan *mean* sebesar 4.38, memiliki rasa tanggung jawab adalah hal yang mutlak dengan *mean* sebesar 4.10, merasa senang jika dapat bekerjasama dengan kompak dengan *mean* sebesar 4.16. Dari keduabelas pernyataan item X1.1 memiliki jawaban sangat setuju paling banyak yaitu berkaitan dengan memiliki kewajiban untuk membantu teman dalam tim. Dapat diartikan, jika adanya kerjasama dalam kelompok atau tim maka pekerjaan akan terasa lebih ringan dan lebih mudah dikerjakan dan tentu saja akan terciptanya rasa kepuasan kerja. Artinya, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan pengujian yang telah dilakukan tersebut, maka dapat diketahui bagaimana *Altruism* pada karyawanstaf *Human Capital* di Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Hal tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan dalam angket yang telah diberikan kepada

responden. *Altruism* ini memiliki duabelas pernyataan yang telah dijelaskan sebelumnya. Dari duabelas pernyataan tersebut, didapatkan *grand mean* sebesar 4,28. Besarnya *grand mean* tersebut menunjukkan bahwa *altruism* pada karyawan staf *Human Capital* di Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.

Karyawan staf *Human Capital* di Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. dinilai cukup mampu dalam bersikap ringan tangan maupun bersikap kooperatif pada rekan kerja. Hal ini dikarenakan sudah menjadi budaya kerja untuk saling membantu rekan kerja agar tercapainya tujuan perusahaan.

**b. Variabel *Conscientiousness* (X2)**

Variabel *Conscientiousness* dapat diukur dengan indikator teliti dalam mengerjakan pekerjaan, bekerja sesuai standar, dengan duabelas item pernyataan yang diajukan di dalam angket penelitian yang terdiri dari mampu melakukan pekerjaan dengan cermat adalah keharusan bagi karyawan dengan *mean* sebesar 4,20, mampu membuat strategi pencapaian target secara terperinci dengan *mean* sebesar 4,22, cenderung merasa puas jika melakukan pekerjaan dengan tepat dengan *mean* sebesar 4,32, merasa jika melakukan tugas secara cermat akan memperlancar pekerjaan dengan *mean* sebesar 4,32, memiliki usaha untuk melakukan penyusunan laporan pekerjaan dengan cermat dengan *mean* sebesar 4,30, cenderung memiliki kepuasan tersendiri jika dapat bekerja dengan teliti dengan *mean* sebesar 4,38, perlunya menguasai standar

pekerjaan sebagai karyawan dengan *mean* sebesar 4.18, merasa puas jika dapat mengerjakan pekerjaan sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan dengan *mean* sebesar 4.30, mampu memahami aturan dan standar pekerjaan dengan *mean* sebesar 4.28, cenderung mendahulukan kepentingan perusahaan dibandingkan dengan kepentingan sendiri dengan *mean* sebesar 4.26, cenderung mempunyai keinginan untuk dapat bekerja dengan tepat dengan *mean* sebesar 4.24, merasa penting untuk member kabar jika tidak dapat masuk kerja dengan *mean* sebesar 4.30. Dari kedua belas pernyataan tersebut item yang memiliki jawaban sangat setuju terbanyak adalah X2.6 yaitu memiliki kepuasan tersendiri jika dapat bekerja dengan teliti, dan X2.9 yaitu memahami aturan dan standar pekerjaan yang ditentukan dapat mempermudah pelaksanaan tugas. Dapat diartikan bahwa, jika karyawan memahami aturan dan standar pekerjaan yang ditentukan dapat mempermudah pelaksanaan tugas yang berarti dapat menimbulkan kepuasan kerja. Artinya, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil perhitungan variabel *Conscientiousness* rata-rata sebesar 4,28. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Conscientiousness* memiliki kategori penilaian yang sangat baik dan signifikan. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Conscientiousness* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah memiliki perilaku disiplin saat berada di dalam lingkungan kerja.

### c. Variabel *Courtesy* (X3)

Variabel *Courtesy* dapat diukur dengan indikator kepuasan bersikap sopan terhadap atasan atau sesama rekan kerja dan tata karma dalam bertingkah laku di tempat terjadinya duabelas item pernyataan yang diajukan di dalam angket penelitian yang terdiri dari mampu menerima kritik dari atasan secara positif dengan *mean* sebesar 4.14, memiliki sikap sopan kepada siapapun di kantor dengan *mean* sebesar 4.20, cenderung merasa sungkan jika memotong pembicaraan rekan kerjanya dengan *mean* sebesar 4.00, merasa penting apabila menyapa semua rekan kerja jika bertemu dengan *mean* sebesar 4.08, mampu memberikan kritik yang membangun kepada rekan kerjanya dengan *mean* sebesar 4.22, memiliki sikap sopan merupakan suatu keharusan dalam bekerjanya dengan *mean* sebesar 4.22, memiliki sikap ramah kepada semua yang ada di kantor adalah suatu keharusan dengan *mean* sebesar 4.18, memiliki sikap santun di dalam lingkungan kerjanya dengan *mean* sebesar 4.12, cenderung tidak membedakan perlakuan kepada teman kelompok dengan *mean* sebesar 4.14, merasa senang jika dapat berbaur dengan semua orang yang ada di dalam lingkungan kerjanya dengan *mean* sebesar 4.20, merasa jika menjadi penolong di dalam lingkungan kerja tidak akan menghambat dalam bekerjanya dengan *mean* sebesar 4.18, mampu berusaha menjadi pribadi yang menyenangkan bagi anggota kelompok dengan *mean* sebesar 4.26.

Dari duabelas pernyataan item X3.6 yaitu bersikap sopan merupakan suatu keharusan dalam bekerja dan X3.12 yaitu berusaha

menjadi pribadi yang menyenangkan agar dapat menularkan dampak positif bagi anggota kelompok memiliki jawaban sangat setuju paling banyak dari responden. Dapat diartikan bahwa, berusaha menjadi pribadi yang menyenangkan agar dapat menularkan dampak positif bagi anggota kelompok sudah diterapkan oleh karyawan. Jika dalam lingkungan kerja menjadi pribadi yang menyenangkan maka akan disukai oleh rekan kerja dan menimbulkan kepuasan kerja. Artinya, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil perhitungan variabel *Courtesy* rata-rata sebesar 4,16. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Courtesy* memiliki kategori penilaian yang baik tetapi tidak signifikan. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Courtesy* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah memiliki perilaku sopan dan tidak mencari masalah dalam lingkungan kerja, akan tetapi tidak signifikan secara parsial dikarenakan jumlah responden yang lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah item atau pertanyaan dalam kuesioner sehingga menimbulkan hubungan yang rendah atau kecil disbanding variabel yang lainnya. Dapat disimpulkan dari hasil penelitian bahwa variabel *Courtesy* ( $X_3$ ) tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

**d. Variabel *Sportsmanship* ( $X_4$ )**

Variabel *Sportsmanship* dapat diukur dengan indikator Bersikap jujur dalam menjalankan tugas dan Berani mengakui kesalahan dengan duabelas item pernyataan yang diajukan di dalam angket penelitian yang terdiri dari mampu mengungkapkan kebenaran apabila mengetahui kecurangan di lingkungan kerjadengan *mean* sebesar 4.18, mampu menyusun laporan kerja secara objektif dengan *mean* sebesar 4.30, memiliki pemikiran berbuat curang pada saat bekerja tidak dapat dimaklumi dengan *mean* sebesar 4.26, cenderung merasa lega jika dapat bekerja dengan jujur dengan *mean* sebesar 4.22, merasa jika menyusun laporan pekerjaan dengan jujur merupakan suatu keharusan dengan *mean* sebesar 4.26, cenderung merasa nyaman jika bekerja sesuai jujur dengan *mean* sebesar 4.30, memiliki keberanian untuk mengakui dan meminta maaf jika melakukan kesalahan dengan *mean* sebesar 4.26, mampu mengucapkan kata maaf jika salah dalam melakukan pekerjaan dengan *mean* sebesar 4.26, mampu mengakui kesalahan adalah hal yang harus dilakukan karyawan dengan *mean* sebesar 4.24, cenderung memiliki sifat sportif mengakui kesalahan yang dilakukan dengan *mean* sebesar 4.30, memiliki keberanian untuk mengakui kesalahan dalam bekerjadengan *mean* sebesar 4.14, cenderung merasa lega jika dapat mengakui kesalahan dalam bekerjadengan *mean* sebesar 4.18.

Dari duabelas pernyataan item X4.6 yaitu merasa nyaman jika bekerja secara jujur. memiliki jawaban sangat setuju paling banyak dari responden. Hasil perhitungan variabel *Sportsmanship* rata-rata sebesar 4,24. Dapat diartikan bahwa, jika karyawan bekerja secara jujur maka akan

mendapatkan apresiasi dari perusahaan jika mendapatkan apresiasi, maka timbulah rasa puas dalam bekerja. Artinya, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Sportmanship* memiliki kategori penilaian yang sangat baik tetapi tidak signifikan. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Sportmanship* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah berlaku Sportif mengakui kesalahan jika memang melakukan kesalahan, akan tetapi tidak signifikan secara parsial dikarenakan jumlah reponden yang lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah item atau pertanyaan dalam kuesioner sehingga menimbulkan hubungan yang rendah atau kecil disbanding variabel yang lainnya. Dapat disimpulkan dari hasil penelitian bahwa variabel *Sportmanship* ( $X_4$ ) tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja ( $Y$ ).

**e. Variabel *Civic virtue* ( $X_5$ )**

Variabel *Civic virtue* dapat diukur dengan indikator berani mengungkapkan ide-ide baru dan berani mengungkapkan pendapat mengenai pekerjaan yang dilakukan dengan duabelas item pernyataan yang diajukan di dalam angket penelitian yang terdiri dari cenderung aktif memberikan ide-ide baru bagi kemajuan perusahaan dengan *mean* sebesar 4.18, merasa jika kreativitas sangat diperlukan bekerja secara tim dengan *mean* sebesar 4.34, cenderung dituntut untuk menjadi kreatif dalam melakukan pekerjaan dengan

*mean* sebesar 4.18, merasa jika percaya diri diperlukan untuk mengutarakan ide baru dengan *mean* sebesar 4.26, mampu berpikir untuk menghasilkan ide-ide baru bagi *team* atau kelompok dengan *mean* sebesar 4.28, memiliki keberanian untuk menyampaikan ide-ide baru dalam rapat dengan *mean* sebesar 4.32, merasa mampu mengungkapkan pendapat jika memiliki suatu ide dengan *mean* sebesar 4.10, mampu menyampaikan pendapat jika ada yang janggal didalam pekerjaannya dengan *mean* sebesar 4.02, pendapat yang diungkapkan dalam rapat merupakan salah satu alternatif solusi dengan *mean* sebesar 4.22, memiliki rasa senang ketika dapat mengutarakan pendapat dimuka umum dengan *mean* sebesar 4.16, cenderung merasa bangga dengan pendapat yang sudah diungkapkan dengan *mean* sebesar 4.20, cenderung terbuka untuk menyampaikan pendapat bagi kelompok dengan *mean* sebesar 4.18.

Dari kedua belas pernyataan item X5.2 yaitu kreativitas sangat diperlukan dalam bekerja secara tim, memiliki jawaban sangat setuju paling banyak dari responden. Dapat diartikan bahwa, jika karyawan memiliki kreativitas didalam tim maka akan menimbulkan ide dan inovasi baru untuk memajukan perusahaan. Jika perusahaan maju dan berkembang, sudah pasti perusahaan akan memberikan *Reward* kepada karyawan dan hal itu akan menimbulkan kepuasan kerja. Artinya, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja. Hasil perhitungan variabel *Civic virtue* rata – rata sebesar 4,20. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Civic virtue* memiliki kategori penilaian yang sangat baik dan

signifikan. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Civic Virtue* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah memiliki perilaku untuk membangun perusahaannya ke arah yang lebih baik serta aktif dalam memberikan masukan.

#### **f. Variabel Kepuasan Kerja (Y)**

Variabel kepuasan kerja dapat diukur dengan indikator ciri intrinsik pekerjaan, gaji atau imbalan yang dirasa adil, perlakuan atasan langsung (penyelia), rekan sejawat yang menunjang dan Kondisi kerja yang menunjang dengan enam puluh item pernyataan yang diajukan di dalam angket penelitian yang terdiri dari Merasa senang karena mendapatkan umpan balik yang baik dari atasan dengan *mean* sebesar 4.18, Tetap bekerja secara profesional walau mendapat umpan balik yang negatif dari atasan dengan *mean* sebesar 4.16, Umpan balik yang positif dari atasan membuat kerja lebih baik lagi demi memajukan perusahaan dengan *mean* sebesar 4.16, Melakukan introspeksi diri setelah mendapatkan umpan balik dari atasan dengan *mean* sebesar 4.02, Umpan balik yang negatif tidak membuat putus asa dalam bekerja dengan *mean* sebesar 3.98, Lebih termotivasi dalam bekerja ketika menerima umpan balik yang positif dari atasan dengan *mean* sebesar 4.18, Menyukai pekerjaan saat ini karena memberi peluang untuk merancang pekerjaan dengan kreatif dengan *mean* sebesar 4.06, Merasa lebih leluasa dalam bekerja jika atasan memberikan kepercayaan dengan *mean* sebesar 4.16, Merasa dihargai karena diberikan kesempatan untuk mengambil

keputusan dalam bekerjadengan *mean* sebesar4.12, Merasa senang menyumbangkan ide-ide baru yang dapat membuat kerja *team* lebih baik lagidengan *mean* sebesar4.22, Bekerja secara leluasa tanpa rasa terkekang oleh atasandengan *mean* sebesar4.04, Merasa senang karena diberikan kesempatan dalam mengungkapkan ide pada saat rapatdengan *mean* sebesar4.04, Merasa puas dengan penghasilan saat inidengan *mean* sebesar4.32, Menerima berapapun gaji yang diberikan oleh perusahaandengan *mean* sebesar4.00, Walaupun gaji yang diterima tidak tepat waktudengan *mean* sebesar4.28, tetap bekerja secara professionaldengan *mean* sebesar4.18, Bersyukur dengan penghasilan saat ini sehingga dapat meningkatkan semangat kerjadengan *mean* sebesar4.20, Merasa puas dengan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan secara tepat waktudengan *mean* sebesar4.24, Insentif dapat memacu semangat dalam bekerjadengan *mean* sebesar4.22, Merasa gaji yang saya terima dari perusahaan sudah sangat adildengan *mean* sebesar4.04, Merasa gaji yang diterima sesuai dengan apa yang sudah berikan kepada perusahaandengan *mean* sebesar4.24, Merasa adil antara status, beban kerja, serta penghasilan yang diterima saat inidengan *mean* sebesar4.18, Merasa semangat bekerja sebagai wujud dari standar gaji yang dirasakan adildengan *mean* sebesar4.22, Merasa gaji yang saya terima sesuai dengan pendidikan terakhirdengan *mean* sebesar4.24, Merasa gaji yang diterima sesuai dengan pengalaman kerja selama berkarirdengan *mean* sebesar4.16, Mampu berkembang karena mendapatkan fasilitas *training* secara berkaladengan *mean* sebesar4.18,

Merasa terbantu oleh atasan jika mengalami kesulitan dalam bekerjadengan *mean* sebesar4.28, Merasa puas dengan fasilitas-fasilitas yang telah diberikan perusahaandengan *mean* sebesar4.14, Memiliki semangat dalam bekerja agar saya dapat naik jabatandengan *mean* sebesar4.14, Merasa termotivasi dalam bekerja untuk mendapatkan promosi dari atasandengan *mean* sebesar4.18, Merasa puas karena pimpinan bersikap bijak dalam penyediaan fasilitas kerjadengan *mean* sebesar4.04, Merasa senang karena mendapatkan izin cuti pada saat salah satu anggota keluarga sedang terkena musibahdengan *mean* sebesar4.20, Merasa senang karena mendapatkan kesempatan untuk dapat mengungkapkan pendapatdengan *mean* sebesar4.12, Merasa dihargai oleh atasan pada saat memberikan pendapatdengan *mean* sebesar4.14, Merasa dihargai oleh atasandengan *mean* sebesar4.16, Merasa nyaman bekerja karena atasan tidak bertindak semena-menadengan *mean* sebesar4.24, Jika melakukan kesalahan, atasan tidak menegur saya di depan umumdengan *mean* sebesar4.24, Merasa tidak kesulitan dalam bekerja karena rekan kerja bersedia untuk membantu jika merasa kesulitandengan *mean* sebesar4.16, Mampu menerima kritik yang diberikan oleh rekan kerjaselama kritik itu membangundengan *mean* sebesar4.20, Merasa nyaman berada di dalam kelompok kerja yang kompakdengan *mean* sebesar4.14, Merasa senang jika rekan kerja dalam kelompok dapat saling membantu satu sama laindengan *mean* sebesar4.28, Mampu bersikap baik kepada semua rekan kerja agar tercipta iklim yang positif di dalam lingkungan kerjadengan *mean* sebesar4.30, Merasa nyaman mengutarakan pendapat dihadapan tim

kerjadengan *mean* sebesar4.22, Merasa nyaman karena rekan di dalam tim dapat bekerja secara kompakdengan *mean* sebesar4.22, Mampu membantu rekan kerja dalam satu kelompok jika ada yang mengalami kesulitandengan *mean* sebesar4.20, Rekan kerja yang saling mendukung dan menyemangati dapat membuat suka dengan pekerjaandengan *mean* sebesar4.18, Merasa puas dengan tim kerja saat inidengan *mean* sebesar4.22,

Merasa diri sendiri dan tim kerja dapat bekerjasama dengan baik agar target dapat tercapaidengan *mean* sebesar4.22, Merasa senang karena dapat bekerjasama dengan rekan tim kerja secara kompakdengan *mean* sebesar4.16, Pencahayaan ruang kerja yang baik dapat membuat nyaman untuk melakukan pekerjaandengan *mean* sebesar4.14, Suhu ruang kerja yang dingin membuat nyaman dalam bekerjadengan *mean* sebesar4.24, Merasa nyaman dengan lingkungan kerja dan keadaan kantor saat inidengan *mean* sebesar4.16, Meja kerja dan *file* yang tertata dengan rapi dapat membuat bekerja dengan lancerdengan *mean* sebesar4.14, Merasa nyaman jika harus berlama-lama di kantor untuk lemburdengan *mean* sebesar4.18, Merasa tenang bekerja di dalam lingkungan kerja yang tidak gaduhdengan *mean* sebesar4.08, Merasa puas karena sarana dan prasarana kantor menunjang pekerjaandengan *mean* sebesar4.10, Merasa jika fasilitas peralatan kerja yang digunakan sehari-hari sangat membantu mempermudah pekerjaandengan *mean* sebesar4.20, Merasa senang dengan kelengkapan fasilitas peralatan kerja yang telah disediakan oleh perusahaandengan *mean* sebesar4.26, Mendapatkan pelatihan oleh pihak perusahaan untuk dapat menggunakan

sarana dan prasarana kantor dengan baik dengan *mean* sebesar 4.26, Merasa nyaman bekerja dengan peralatan kerja yang mudah digunakan dengan *mean* sebesar 4.16, merasa puas dengan sarana dan prasarana kantor yang mudah untuk digunakan dengan *mean* sebesar 4.26.

Dari keenampuluh pernyataan item Y.2 yaitu kreativitas sangat diperlukan dalam bekerja secara tim, memiliki jawaban sangat setuju paling banyak dari responden. Dapat diartikan bahwa, kreativitas dalam kelompok akan menghasilkan ide-ide dan inovasi baru untuk memajukan perusahaan jika perusahaan mengalami kemajuan dan keberhasilan maka otomatis karyawan akan mendapatkan *Reward*. Maka dari itu kepuasan kerja akan terpenuhi. Hasil perhitungan variabel Kepuasan Kerja karyawan rata – rata sebesar 4,17. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Kerja karyawan memiliki kategori penilaian yang baik. Dapat diartikan, bahwa karyawan divisi *Human Capital* memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi dikarenakan karakteristik kepuasan kerja sudah tercapai dengan baik. Maka dari itu, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sudah memberikan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

## 2. Pengaruh antar Variabel

### a. Pengaruh *Alturism, Conscientiousness, Courtesy, Sportsmanship* dan *Civic virtue* Secara Simultan Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pada hasil uji F, dapat diketahui bahwa kelima variabel bebas yaitu *Alturism*, *Conscientiousness*, *Courtesy*, *Sportsmanship* dan *Civic virtues* secara bersama-sama atau simultan dapat mempengaruhi variabel terikat yaitu Kepuasan Kerja (Y). Hal tersebut dapat dibuktikan dengan hasil  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu sebesar  $22,716 > 2,427$  yang menunjukkan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal tersebut serupa dengan keadaan pada lokasi penelitian yaitu Divisi *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. Karyawan staf *Human Capital* di Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk. dinilai cukup mampu dalam bersikap ringan tangan maupun bersikap kooperatif pada rekan kerja. Hal ini dikarenakan sudah menjadi budaya kerja untuk saling membantu rekan kerja agar tercapainya tujuan perusahaan.

Variabel *Conscientiousness* memiliki kategori penilaian yang sangat baik dan signifikan. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Conscientiousness* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah memiliki perilaku disiplin saat berada di dalam lingkungan kerja.

Divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Courtesy* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah memiliki perilaku sopan dan tidak mencari masalah dalam lingkungan kerja, akan tetapi tidak signifikan secara parsial dikarenakan jumlah responden yang lebih sedikit dibandingkan dengan

jumlah item atau pertanyaan dalam kuesioner sehingga menimbulkan hubungan yang rendah atau kecil disbanding variabel yang lainnya.

Divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Sportmanship* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah berlaku Sportif mengakui kesalahan jika memang melakukan kesalahan, akan tetapi tidak signifikan secara parsial dikarenakan jumlah responden yang lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah item atau pertanyaan dalam kuesioner sehingga menimbulkan hubungan yang rendah atau kecil disbanding variabel yang lainnya.

Variabel *Civic virtue* memiliki kategori penilaian yang sangat baik dan signifikan. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Civic Virtue* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah memiliki perilaku untuk membangun perusahaannya ke arah yang lebih baik serta aktif dalam memberikan masukan.

#### **b. Pengaruh *Altruism* Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil uji regresi linear berganda menjelaskan bahwa *Altruism* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian *Altruism* pada Divisi *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk terhadap kepuasan kerja yang mempunyai nilai koefisiensi uji t sebesar 2,143. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan dapat

dipengaruhi secara signifikan oleh *Altruism* atau dengan meningkatkan *Altruism* maka Kepuasan Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan secara nyata.

Hasil tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa *Altruism* memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi *Human Capital* Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk.

### c. Pengaruh *Conscientiousness* Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja

Uji *t* dengan tingkat signifikansi 0,05, variabel keseimbangan *Conscientiousness* memperoleh hasil *t* hitung  $>$  *t* tabel yaitu  $2,032 > 2,015$  atau  $\text{sig. } t \ 0,048 < \alpha = 0,05$ . Hal tersebut dapat diartikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang signifikan oleh *Conscientiousness* terhadap kepuasan kerja. *Conscientiousness* berfokus pada kesetaraan individu yang memiliki kesadaran untuk bekerja dengan benar, teliti, rapi, dan sesuai dengan SOP.

Pelaksanaan *Conscientiousness* memiliki kategori penilaian yang sangat baik dan signifikan. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Conscientiousness* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah memiliki perilaku disiplin saat berada di dalam lingkungan kerja.

**d. Pengaruh *Courtesy* Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji t antara *Courtesy* ( $X_3$ ) terhadap Kepuasan Kerja (Y) diperoleh t hitung sebesar 0,020 dan t tabel sebesar 2,015, maka dapat menunjukkan bahwa t hitung < t tabel yaitu  $0,020 < 2,015$  atau sig. t (0,984) <  $\alpha = 0,05$  yang berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, maka dapat dinyatakan bahwa  $X_3$  (*Courtesy*) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan adalah tidak signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan dapat dipengaruhi secara tidak signifikan oleh *Courtesy* atau dengan meningkatkan *Courtesy* maka Kepuasan Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan yang rendah. Hasil penilaian tersebut menunjukkan bahwa variabel *Courtesy* memiliki kategori penilaian yang baik tetapi tidak signifikan. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Courtesy* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah memiliki perilaku sopan dan tidak mencari masalah dalam lingkungan kerja, akan tetapi tidak signifikan secara parsial dikarenakan jumlah responden yang lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah item atau pertanyaan dalam kuesioner sehingga menimbulkan hubungan yang rendah atau kecil disbanding variabel yang lainnya. Dapat disimpulkan dari hasil penelitian bahwa variabel *Courtesy* ( $X_3$ ) tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

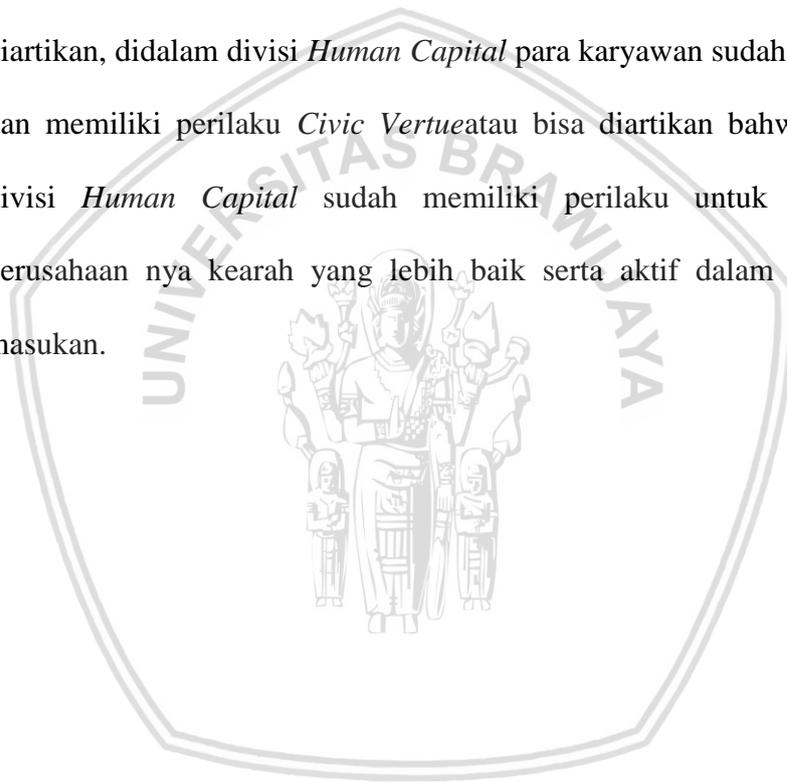
**e. Pengaruh *Sportmanship* Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji t antara *Sportmanship*(X4) terhadap Kepuasan Kerja (Y) diperoleh t hitung sebesar 0,011 dan t tabel sebesar 2,015, maka dapat menunjukkan bahwa t hitung < t tabel yaitu  $0,011 < 2,015$  atau sig. t  $(0,991) < \alpha = 0,05$  yang berarti  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, maka dapat dinyatakan bahwa X4 (*Sportmanship*) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan adalah tidak signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan dapat dipengaruhi secara tidak signifikan oleh *Sportmanship* atau dengan meningkatkan *Sportmanship* maka Kepuasan Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan yang rendah. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Sportmanship* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah berlaku Sportif mengakui kesalahan jika memang melakukan kesalahan, akan tetapi tidak signifikan secara parsial dikarenakan jumlah responden yang lebih sedikit dibandingkan dengan jumlah item atau pertanyaan dalam kuesioner sehingga menimbulkan hubungan yang rendah atau kecil dibanding variabel yang lainnya. Dapat disimpulkan dari hasil penelitian bahwa variabel *Sportmanship* (X4) tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y).

**f. Pengaruh *Civic virtue* Secara Parsial Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil uji t antara *Civic virtue* (X5) terhadap Kepuasan Kerja (Y) diperoleh t hitung sebesar 2,106 dan t tabel sebesar 2,015, maka dapat menunjukkan bahwa t hitung > t tabel yaitu  $2,106 > 2,015$  atau sig. t

$(0,041) < \alpha = 0,05$  yang berarti  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, maka dapat dinyatakan bahwa  $X_5$  (*Civic virtue*) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan adalah signifikan pada alpha 5%. Hal ini berarti  $H_0$  ditolak sehingga dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Karyawan dapat dipengaruhi secara signifikan oleh *Civic virtue* atau dengan meningkatkan *Civic virtue* maka Kepuasan Kerja Karyawan akan mengalami peningkatan yang tinggi. Dapat diartikan, didalam divisi *Human Capital* para karyawan sudah menerapkan dan memiliki perilaku *Civic Vertue* atau bisa diartikan bahwa karyawan divisi *Human Capital* sudah memiliki perilaku untuk membangun perusahaannya kearah yang lebih baik serta aktif dalam memberikan masukan.



## BAB V

### PENUTUP

#### 1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada Divisi *Human Capital* di Kantor Pusat PT. Bank Negara Indonesia (Persero), Tbk mengenai Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang terdiri dari variabel *Altruism* (X<sub>1</sub>), *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>), *Courtesy* (X<sub>3</sub>), *Sportmanship* (X<sub>4</sub>), dan *Civic virtue* (X<sub>5</sub>) terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Y), maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang terdiri dari *Altruism*, *Conscientiousness*, *Courtesy*, *Sportmanship*, dan *Civic Virtue* berpengaruh secara simultan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
2. Variabel *Altruism* (X<sub>1</sub>) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
3. Variabel *Conscientiousness* (X<sub>2</sub>) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
4. Variabel *Courtesy* (X<sub>3</sub>) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
5. Variabel *Sportmanship* (X<sub>4</sub>) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.
6. Variabel *Civic virtue* (X<sub>5</sub>) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan.

## 2. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan maupun bagi pihak-pihak lain.

Adapun saran yang diberikan, antara lain:

### 1. Bagi Pihak Perusahaan

Diharapkan pihak perusahaan dapat mempertahankan serta meningkatkan pelayanan terhadap *Altruism*, karena variabel *Altruism* mempunyai pengaruh yang dominan dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, diantaranya yaitu dengan memberikan *Reward* atau kompensasi tidak harus berbentuk uang tetapi dengan memberikan fasilitas kerja yang lebih baik, *Outing* dengan serta mengajak keluarga karyawan, atau sekedar hanya memberikan makan siang bersama dikantor. Walaupun tidak seberapa besar tetapi karyawan merasa jika yang mereka sudah lakukan untuk membantu teman secara sukarela, di apresiasi oleh atasan atau perusahaan sehingga kepuasan kerja karyawan akan meningkat.

### 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Mengingat variabel bebas dalam penelitian ini merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi kepuasan kerja karyawan diharapkan hasil penelitian ini dapat dipakai sebagai acuan bagi peneliti selanjutnya yang meneliti konsep yang sama dan mengembangkan penelitian dengan mempertimbangkan faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja diluar variabel yang ada dalam penelitian

ini. Serta dengan menggunakan objek lain atau organisasi yang berbeda dengan penelitian ini. Hal tersebut bertujuan agar diperoleh hasil yang lebih variatif dari konsep *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kepuasan Kerja.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, DW. 2008. Pengaruh pemoderasian hubungan structural dengan rekan kerja terhadap hubungan kepribadian dan motif melakukan perilaku kewargaan organisasional kasus pada industry perbankan di Indonesia. *Ventura, Jurnal Manajemen*. Vol. 11. No. 1, 63-84.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Asnawi, Nur dan Masyhuri. 2011. *Metodologi Riset Manajemen Pemasaran*. Malang: UIN-MALIKI PRESS
- Budihardjo, A. 2004. Mengenal *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Forum Manajemen Prasetiya Mulya Tahun ke-XVIII, No. 82 April 2004.
- Bolino, M.C., Turney, W.H., dan Bloodgood, J.M 2002. "Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organization". *Academy of Management Journal*, Vol. 7, No. 4, 2002 pp. 502-522.
- Ghozali, Imam. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS23*. Semarang: Badan Penerbit Univ Diponegoro.
- Greenberg, J. & Baron, R.A. 2002. *Behavior in organization: understanding and managing the human side of work* (6th ed), Saddle River, NJ: Printice hall.
- Handoko, T.H. 1994. *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hendry. 2013. *Organizational citizenship behavior – OCB*. Diunduh dari <http://teorionline.net/organizational-citizenship-behavior-ocb/>
- Hoffman. 2007. Expanding the Criterion Domain? A Quantitative Review of the OCB Literature. *Journal Of Applied Psychology*, 92, 555-566.
- Luthans, F. 2005. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Munandar, A.S. 2001 *Psikologi industry dan organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Mustafa EQ, Zainal. 2009. *Mengurai Variabel Hingga Instrumentasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Myers, D.G. 2008. *Social psychology: 9<sup>th</sup> edition*. New York: McGraw-Hill.

- Nafi', Chasan. 2017. *Hubungan Antara Kepuasan kerja dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan CV. Elfa's Kudus*. Skripsi.Fakultas Psikologi. Universitas Diponegoro. Semarang. Vol.7, No. 3, hlm.134-145.
- Nimran, Umar dan Amirullah. 2011. *Manajemen Sumberdaya Manusia&Perilaku Organisasi*. Malang : Sinar Akademika.
- Nufus,Hayatun. 2011. *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja karyawan PT. Putra Pertiwi Karya Utama*. Skripsi.Program sarjana Fakultas Psikologi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. Jakarta.
- Podsakoff, P. M., Scott, B., MacKenzie., Paine, Julie Beth., and Bachrach, DG.2000. *Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review of The Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research*. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3.
- Putri, Y. D. 2017. *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja (Studi pada Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu)*. Skripsi. Program Sarjana Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya. Malang. Vol. 46, No.1.
- Robbins, S.P. (terjemahan: Molan). 2002. *Perilaku organisasi 10<sup>th</sup>ed*. Klaten: PT.Intan Sejati Klaten.
- Robbins, S.P.,&Judge. 2008. *Perilaku organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sangajdji, Etta Mamang dan Sopiah. 2010. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Andi.
- Sarwono, D.S. 2002. *Psikologi sosial: individu dan teori-teori psikologi sosial*.Jakarta: Balai Pustaka.
- Sarwono, D.S. 2009. *Psikologi sosial*. Jakarta: Salemba Humanika.
- Sarwono,Jonathan dan Salim, Nur Hendra. 2017. *Prosedur-prosedur PopulerStatistik Untuk Analisis Data Riset Skripsi*. Yogyakarta: Gava Media.
- Singarimbun, Masridan Sofian Effendi. 1989. *Metode Penelitian Survei*. Edisi Revisi.Jakarta: Pustaka LP3ES.
- Singarimbun, Effendi. 2006. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: LP3S.Spector, PE. 1997. *Job satisfaction: application, assessment,causes,andconsequences*. California: Sage Publications, Inc.

- Sudarmanto,R Gunawan. 2013. *Statistik Terapan Berbasis Komputer Dengan Program IBM SPSS Statistics 19*. Jakarta: Mitra Wacana Media
- Sudarnoto, L.F.N. 2012. *Psikologi organisasi: tinjauan perspektif individual*. FKIP Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya Jakarta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta, cv
- Suliyanto. 2009. *Metode Riset Bisnis*. Edisi Kedua. Yogyakarta: Andi.
- Titisari, Purnamie. 2014. *Peranan Organizational Citizenship Behavior: Meningkatkan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Tjahjono, H.K. 2011. *Perilaku kewargaan: konsep, konteks, implikasi, organisasi dan mental karyawan*. Yogyakarta: UMY.
- Triyanto dan Santosa. 2009. *Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan*. Jurnal Manajemen, Vol.7, No.4 Mei 2009.
- <http://www.bni.co.id/id-id/perusahaan/tentangbni/sejarah>