43423.pdf

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

PENGARUH KOMPETENSI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PEGAWAI BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN KETAPANG DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Manajemen

Disusun Oleh :

SURYANTO

NIM. 500863418

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2018

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER MANAJEMEN

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh kompetensi dan iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Ketapang, 02 Desember 2017
Yang Menyatakan



Suryanto
NIM. 500863418

ABTRACT

THE INFLUENCE OF COMPETENCE AND ORGANIZATIONAL CLIMATE ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) OF EMPLOYEES MANAJEMENT AGENCY AND REGIONAL ASSETS OF KETAPANG REGENCY WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE

Suryanto
yantsuryantotea@gmail.com

Graduate Studies Program
Indonesia Open University

This study aims to examine and analyze the influence of competence and organizational climate on organizational citizenship behavior of employees management agency and regional assets of Ketapang regency, with job satisfaction as intervening variable.

This research uses quantitative method with explanatory descriptive approach. The data obtained through observation, interviews and questionnaires, with the object of research employee of regional management agency and regional asset of Ketapang regency. Instrument was used likert scale. Data analyzed by using path analysis.

The result showed that competence has no significant effect to job satisfaction, organizational climate has significant effect on job satisfaction, competence has no significant effect on organizational citizenship behavior, organizational climate has significant effect on organizational citizenship behavior, and job satisfaction significantly influence organizational citizenship behavior.

Keywords: Competence, Organizational Climate, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior.

ABSTRAK

PENGARUH KOMPETENSI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PEGAWAI BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH KABUPATEN KETAPANG DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

Suryanto
yantsuryantotea@gmail.com

Program Pasca Sarjana
Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Ketapang, dengan kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening .

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif *explanatory*. Data diperoleh melalui observasi, wawancara dan kuesioner, dengan objek penelitian pegawai badan pengelola keuangan dan aset daerah kabupaten Ketapang. Instrumen menggunakan skala Likert. Analisis data dengan mengunakan analisis jalur (*path analysis)*.

Hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

Kata Kunci: Kompetensi, Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja, *Organizational Citizenship Behavior*.

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM	:	Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening
Penyusun TAPM	:	Suryanto
NIM	:	500863418
Program Studi	:	Magister Manajemen
Hari/Tanggal	:	Sabtu, 20 Januari 2018

Menyetujui :

Pembimbing II	Pembimbing I
Prof. Dr. Aznah Said, M. Pd.	**Dr.Titik Rosnani,SE.,M.Si.**
NIP. 194902181978032001	NIP.196810211994032003

Penguji Ahli

Ir. Aryana Satrya, M.M., Ph.D

Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Program Pascasarjana	Direktur Program Pascasarjana
Mohamad Nasoha, SE., M.Sc	**Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si**
NIP. 197811112005011001	NIP.195812151986011009

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN

PENGESAHAN

Nama	:	Suryanto
NIM	:	500863418
Program Studi	:	Manajemen
Judul TAP	:	Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka pada

Hari/Tanggal	:	Sabtu, 20 Januari 2018
Waktu	:	16.00 s/d 17.30 WIB

Dan telah dinyatakaan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama: **Dr. Tati Rajati, M.M.** .....

Penguji Ahli

Nama: **Ir. Aryana Satrya, M.M., Ph.D** .....

Pembimbing I

Nama:**Dr.Titik Rosnani, SE.,M.Si.** .....

Pembimbing II

Nama: **Prof. Dr. Asnah Said, M. Pd.** .....

KATA PENGANTAR

Segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat, hidayah, kekuatan dan kesehatan sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis ini yang berjudul **" Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening"**. Penulisan tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen (MM) Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia pada Universitas Terbuka.

Dalam penyelesaian tesis ini, penulis telah berusaha semaksimal mungkin sesuai dengan kemampuan, pengetahuan dan pengalaman serta sumber daya yang penulis miliki. Namun penulis menyadari bahwa penulisan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, baik dalam isi maupun teknis penulisannya. Oleh karena itu dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan adanya pandangan pikiran, berupa kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak demi untuk perbaikan tesis ini.

Banyak pihak yang telah dengan tulus dan keikhlasan membantu memeberikan bantuan dan masukan dalam penulisan tesis ini, oleh karena itu pada kesempatan ini, saya menyampaikan ucapan terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Dr.Titik Rosnani, M.Si. selaku dosen pembimbing I yang telah mencurahkan perhatian dan tenaga serta dorongan kepada penulis.

2. Prof. Dr. Asnah Said, M.Pd. selaku dosen pembimbing II yang dengan penuh kesabaran membantu dan memberikan sran-saran dan perhatian yang luar biasa.
3. Para Dosen Penguji atas kritik dan sarannya yang membangun untuk perbaikan penulisan tesis ini.
4. Seluruh Staf Pengajar Program Pascasarjana Universitas Terbuka, yang telah membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan studi Program Pascasarjana Magister Manjemen Universitas Terbuka.
5. Keluarga yang kucintai Bapak dan Ibu, istriku Rosmawati, anak-anakku Hayatun Rosyidah dan Fauzan Hidayat, dan keluarga dari istri.
6. Seluruh pegawai BPKAD kabupaten Ketapang yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk menjadi responden.
7. Semua pihak yang telah banyak membantu penulis dalam menempuh pendidikan di Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka.

Semoga Alloh SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak/Ibu/Saudara/i dan teman-teman sekalian dan penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis dan orang lain.

Ketapang, 02 Desember 2017

Suryanto
NIM. 500863418

RIWAYAT HIDUP

Nama : Suryanto

NIM : 500863418

Program Studi : Magister Manajemen

Tempat/Tanggal Lahir: Cisaga Ciamis, 18 Oktober 1971

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Cisaga pada tahun 1985

Lulus SLTP di Cisaga pada tahun 1988

Lulus SLTA di Ciamis pada tahun 1991

Lulus D-3 di STAN Jakarta pada tahun 2008

Lulus S-1 di Universitas Panca Bhakti Pontianak pada tahun 2012

Riwayat Pekerjaan : 1996 s/d 2004 sebagai Penyuluh BKKBN di Kecamatan Tumbang Titi

2004 s/d 2005 sebagai Penyuluh KB di Sungai Melayu Rayak

2005 s/d 2008 Tugas Belajar Perwakilan Pontianak di STAN

2008 s/d 2016 sebagai Penata Usaha Keuangan Bagian Umum Setda di Ketapang

2017 sebagai Analisis Jabatan BPKAD di Ketapang

Ketapang, 02 Desember 2017

Suryanto

NIM. 500863418

DAFTAR ISI

Halaman

Abstract ..... **i**

Abstrak ..... **ii**

Lembar Pernyataan Bebas Plagiasi ..... **iii**

Lembar Persetujuan TAPM ..... **iv**

Lembar Pengesahan ..... **v**

Kata Pengantar ..... **vi**

Riwayat Hidup ..... **viii**

Daftar Isi ..... **ix**

Daftar Tabel ..... **xii**

Daftar Gambar ..... **xiv**

Daftar Lampiran ..... **xv**

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah 1
B. Perumusan Masalah 9
C. Tujuan Penelitian 10
D. Kegunaan Penelitian 10
   1. Kegunaan Teoritis 10
   2. Kegunaan Praktis 10

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori 12
   1. Kompetensi 12
   2. Iklim Organisasi 22
   3. Kepuasan Kerja 30
   4. *Organization Citizenship Behavior* 37
B. Penelitian Terdahulu 48
C. Kerangka Berpikir 61
   1. Kerangka Konseptual 61
   2. Hipotesis Penelitian 61
D. Operasionalisasi Variabel 66
   1. Identifikasi Variabel 66

2. Definisi Operasional Variabel..... 67

BAB III METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian 74
1. Jenis dan Sifat Penelitian..... 75
2. Lokasi dan Waktu Penelitian..... 75
B. Populasi dan Sampel..... 75
1. Populasi..... 75
2. Sampel..... 76
C. Instrumen Penelitian 76
D. Prosedur Pengumpulan Data 78
1. Jenis Data..... 78
2. Sumber Data..... 78
3. Cara Pengumpulan Data..... 80
4. Pengujian terhadap Alat Pengumpul Data..... 81
5. Uji Asumsi Dasar..... 83
E. Metode analisis data 83
1. Analisis Deskriptif..... 83
2. Analisis Jalur (*path Analysis*)..... 83

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian..... 91
1. Gambaran Umum Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah..... 91
2. Karakteristik Responden..... 92
B. Hasil..... 109
1. Analisis Deskriptif..... 109
2. Analisis Kuantitatif..... 118
C. Pembahasan..... 125
1. Pengaruh Kompetensi, Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja..... 125
2. Pengaruh Kompetensi, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)..... 126

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

A. Kesimpulan..... 129
B. Rekomendasi 131
C. Keterbatasan 132

DAFTAR PUSTAKA..... 134

LAMPIRAN..... 146

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 1.1 Daftar Pegawai Negeri Sipil di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang berdasarkan Bidang Ilmu Pendidikan..... 4
Tabel 1.2 Jumlah PNS dilingkungan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah yang mengikuti kegiatan pelatihan tahun 2014,2015 dan 2016..... 4
Tabel 1.3 Daftar Pegawai Negeri Sipil di Badan Pengelola Keuangann dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang Berdasarkan Pendidikan..... 5
Tabel 1.4 Jumlah PNS dilingkungan BPKAD yang mengikuti kegiatan pelatihan tahun 2014, 2015, dan 2016..... 6
Tabel 2.1 Tabel Peneitian Terdahulu..... 48
Tabel 2.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian 72
Tabel 4.1 Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2017..... 93
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia Tahun 2017..... 95
Tabel 4.3 Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja Tahun 2017..... 96
Tabel 4.4 Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2017..... 98
Tabel 4.5 Tanggapan Responden terhadap Kompetensi..... 100
Tabel 4.6 Tanggapan Responden terhadap Iklim Organisasi.....102
Tabel 4.7 Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja.....104
Tabel 4.8 Tanggapan Responden terhadap *Organizational Citizenship Behavior*..... 107
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Pertanyaan Kuesioner Penelitian..... 110
Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Penelitian.....114
Tabel 4.11 Uji Kolmogorov-Smirnov Sub Struktur I Kompetensi, Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja 115

Tabel 4.12 Uji Kolmogorov-Smirnov Sub Struktur II Kompetensi, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* 115

Tabel 4.13 *Linierity Test* Sub Struktur I 116

Tabel 4.14 *Linierity Test* Sub Struktur II 117

Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Sub Struktur I 118

Tabel 4.16 Hasil Analisis Regresi Sub Struktur II 120

Tabel 4.17 Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Dan Pengaruh Total... 122

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1 Tingkatan Kompetensi..... 16

Gambar 2.2 Diagram Kerangka Konseptual Penelitian..... 61

Gambar 3.1 Model *Path Analysis (path model)*..... 86

Gambar 4.1 Persentase Karakteristik Responden berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2017..... 94

Gambar 4.2 Persentase Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Tahun 2017..... 95

Gambar 4.3 Persentase Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja Tahun 2017..... 97

Gambar 4.4 Persentase Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan Terakhir Tahun 2017..... 99

DAFTAR LAMPIRAN

Halaman

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian..... 139
Lampiran 2. Data Responden..... 145
Lampiran 3. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas..... 147
Lampiran 4. Jawaban Kuesioner..... 154
Lampiran 5. Output SPSS..... 162

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sebuah organisasi pemerintah atau sebuah perusahaan dalam menjalankan aktivitasnya membutuhkan berbagai jenis sumber daya diantaranya; modal, bahan baku material, mesin dan tenaga kerja (sumber daya manusia). Dari berbagai sumber daya tersebut, sumber daya manusia menjadi faktor yang paling penting dan sangat menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Tanpa adanya sumber daya manusia sebuah organisasi perusahaan atau organisasi pemerintah itu tidak akan mampu menjalankan fungsinya dengan baik. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan sumber daya yang penting bagi organisasi, karena sumber daya tersebut unik dalam artian mereka memiliki akal, bakat, tenaga, keinginan, pengetahuan, perasaan dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan.

Visi dan misi yang telah direncanakan oleh suatu instansi tidak dapat dicapai dengan bisa bekerja sendiri, tetapi perlu disokong oleh beberapa faktor yang akan menentukan keberhasilannya dalam meraih visi dan misi tersebut. Salah satu faktor dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tersebut adalah adanya peran aktif dari pegawai atau karyawan sebagai salah satu komponen sistem organisasi. Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam setiap kegiatan organisasi, karena sumber daya manusia menjadi perencana, pelaku, dan merupakan ujung tombak dalam mewujudkan tujuan sebuah organisasi.

Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik pada hakikatnya mengatur tentang prinsip-prinsip penyelenggaraan pemerintahan yang baik termasuk pelayanan prima yang diberikan kepada masyarakat. Undang-Undang tersebut memerintahkan kepada seluruh lembaga penyelenggara pelayanan publik agar mengedepankan sikap profesionalisme dalam pelaksanaan tugas dan fungsinya. Hal ini bertujuan untuk mencapai pelayanan prima yang berdasarkan *good governance* yang menjadi pilar utama pemerintah sebagai pembuat regulasi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. *Good Governance* merupakan sebuah mandat bagi seluruh abdi negara, untuk itu seluruh pegawai negeri sipil agar melaksanakan tugasnya sebagai penyelenggara pelayanan publik di setiap organisasi pemerintahan yang menaungi mereka di seluruh wilayah Republik Indonesia.

Sejalan dengan hal tersebut, Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kepmenpan) Nomor : Kep/6/M.Pan/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, menyatakan bahwa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai penyelenggara pemerintahan di daerah, maka setiap aparatur pemerintah daerah harus mampu memberikan pelayanan terbaik yang memuaskan bagi masyarakat.

Sesuai dengan petunjuk Kepmenpan tersebut, maka sebagai penyelenggara pelayanan publik dan sekaligus sebagai salah satu bagian dari Struktur Organisasi Pemerintah Daerah (SOPD) yang ada di Kota Ketapang Provinsi Kalimantan Barat, yang menyelenggarakan pelayanan publik yaitu BPKAD, juga dituntut untuk mampu memberikan pelayanan prima yang semakin berkualitas .

Perangkat Daerah yang berbentuk Badan terdiri dari :

1. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah
2. Badan Peneliti dan Pengembangan Daerah.
3. Badan Pendapatan Daerah.
4. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah.
5. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia.

Dari 5 Perangkat Daerah yang berbentuk badan di atas, yang diambil peneliti sebagai lokasi penelitian adalah BPKAD Kabupaten Ketapang. Pemilihan lokasi ini sebagai objek penelitian didasari karena beberapa hal antara lain: pertama, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang mempunyai tugas yang berat dibidang keuangan dan aset daerah. Kedua, Melayani Keuangan Seluruh SKPD di Kabupaten Ketapang. Ketiga, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang memiliki target kerja yang sangat ketat. Keempat, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah mempunyai tugas pelayanan terhadap organisasi/kelompok masyarakat di bidang hibah dan bantuan sosial. Kelima, Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah merupakan suatu Satuan Kerja Perangkat Daerah yang memerlukan SDM yang memiliki kompetensi di bidang keuangan

Adapun kondisi sumber daya manusia yang ada pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Ketapang dapat dilihat pada Tabel 1.1 :

Tabel 1.1
Daftar Pegawai Negeri Sipil di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang Berdasarkan Bidang Ilmu Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Bidang Ilmu Pendidikan					
	Sosial	Hukum	Teknik	Akuntansi	Ekonomi	Total
SMU						16
D3	2	-	1	6	3	12
D4/S1	2	-	3	9	11	25
S2	3	-	-	3	-	6
Total	7	-	4	18	14	59

Sumber : Sekretariat Badan Pengelola dan Aset Daerah *Kabupaten Ketapang 2016*

Berdasarkan Tabel 1.1, diketahui bahwa jumlah PNS Badan Pengelola dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang berjumlah 59 (lima puluh sembilan) orang dan berasal dari berbagai latar belakang pendidikan dan golongan. Aparatur pemerintah inilah yang dituntut untuk menjadi PNS yang professional dalam melaksanakan tugas-tugas dalam pengelola keuangan dan aset di lingkungan pemerintah Kabupaten Ketapang.

Tabel 1.2
Jumlah PNS di lingkungan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah yang mengikuti kegiatan pelatihan Tahun 2014, 2015 dan 2016

	2014	2015	2016
Sekretariat	-	-	-
Bidang Anggaran	3	3	4
Bidang Perbendaharaan	3	4	5
Bidang Akuntansi dan Pelaporan	3	4	3
Bidang Aset Daerah	-	-	-
Total	9	11	12

Sumber : Sekretariat Badan Pengelola dan Aset Daerah *Kabupaten Ketapang 2016*

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang adalah merupakan instansi yang mengurusi urusan keuangan dan aset daerah. Pengelola keuangan dan aset yang menjadi wilayah kerjanya adalah mencakup seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan pemerintah daerah Ketapang.

Tabel 1.3
APBD yang dikelola Badan Pengeola Keuangan dan Aset Daerah dari tahun 2012 s/d tahun 2016

NO	Uraian	Besaran APBD (RP)	Persentase Peningkatan APBD
1	APBD T.A 2012	1.068 Triliun Rupiah	-
2	APBD T.A 2013	1.326 Triliun Rupiah	24%
3	APBD T.A 2014	1.556 Triliun Rupiah	22%
4	APBD T.A 2015	1.805 Triliun Rupiah	23%
5	APBD T.A 2016	1.925 Triliun Rupiah	11%
		Total	80%

Dapat dilihat pada Tabel 1.3 bahwa terdapat peningkatan besaran anggaran yang dikelola Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Ketapang sejak 5 tahun terakhir yaitu dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2016 terdapat kenaikan 80% anggaran yang dikelola terus meningkat sejalan dengan perkembangan ekonomi di kabupaten ketapang. Akan tetapi, perkembangan tersebut tidak diimbangi dengan pertambahan tenaga kerja pengelola keuangan dan aset daerah. Sehingga mengakibatkan beban kerja bertambah untuk masing-masing pegawai. Peningkatan beban kerja tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.4.

Tabel 1.4
Kebutuhan Pegawai sesuai Analisis Beban Kerja Tahun 2017

NO	Uraian	Jumlah PNS s/d Januari 2017	Jumlah Kebutuhan PNS berdasarkan ABK	Jumlah Kekurangan PNS
1	Eselon II	1	1	0
2	Eselon III	4	5	1
3	Eselon IV	11	11	0
4	Staf/ Fungsional Umum	43	65	22
5	Jumlah	59	82	23

Pada awal tahun 2017 Subbag UKP sekretariat daerah kabupaten Ketapang telah melakukan Analisis Beban Kerja yang bertujuan untuk mengetahui sejauh mana beban kerja pada masing-masing jabatan fungsional dalam Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah kabupaten Ketapang dan berapa pegawai yang dibutuhkan Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah dalam melaksanakan tufoksinya mengelola keuangan daerah. Dengan melihat Tabel 1.4 diatas jelas Badan Pengelola Keuangan dan Aset daerah masih kekurangn pegawai sebanyak 22 orang termasuk 1 orang pejabat eselon III.

Dari kondisi tersebut peneliti dapat melihat seberapa besar beban kerja pegawai BPKAD dalam menyelesaikan tugas dan fungsinya harus tepat waktu walaupun kerja ekstra. Tidak semua pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan ekstra diluar tugas pokoknya hanya pegawai berdedikasi tinggi dan mempunyai perilaku kewargaan pegawai tinggi yang dapat bekerja ekstra seperti mau

bekerjasama, tolong menolong, memberikan saran, berpartisipasi secara aktif, memberikan pelayanan ekstra kepada pengguna layanan, serta mau menggunakan waktu kerjanya dengan efektif. Robbins & Judge dalam Situmeang (2016) menyatakan bahwa organisasi yang mempunyai pegawai yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memberikan kontribusi bagi organisasi berupa peningkatan produktivitas pekerja, peningkatan produktivitas manajer, dan menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kerja organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan (Podsakoff dan Mackenzie dalam Kelana, 2009:60).

OCB sangat penting untuk mendorong tercapainya suatu keberhasilan organisasi, terutama dalam jangka panjang. Menurut Podsakoff et al dalam Situmeang (2016) menyatakan bahwa OCB mempengaruhi keefektifan organisasi. Individu yang memberi kontribusi pada keefektifan organisasi dengan melakukan hal di luar tugas atau peran utama mereka adalah aset bagi organisasi (Luthans, 2006:253). Robbins dan Judge (2008:40) mengemukakan bahwa organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas biasa mereka dan bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka yang akan memberikan kinerja yang melebihi harapan.

Berdasarkan peninjauan di lapangan dunia kerja sekarang, di mana tugas semakin sering dikerjakan dalam tim dan fleksibilitas sangatlah penting, organisasi membutuhkan karyawan yang memperlihatkan perilaku OCB, seperti membantu individu lain dalam tim, mengajukan diri untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, menghormati semangat dan isi peraturan, serta dengan besar hati mentoleransi kerugian dan gangguan terkait pekerjaan yang kadang terjadi (Robbins dan Judge, 2008:40).

Untuk meningkatkan kinerja atau performa pegawai di BPKAD Kabupaten ketapang masih terdapat beberapa kendala diantaranya; yaitu hanya sebagian kecil karyawan yang memperlihatkan perilaku OCB seperti:1) Karyawan bersedia mengerjakan tugas rekan kerja yang tidak masuk atau sakit, 2) Bersedia membantu pekerjaan rekan kerja yang over load, 3) Bersedia menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan, 4) Datang ke kantor lebih awal 5) Bersedia mengerjakan pekerjaan tambahan yang tidak tertuang kedalam tupoksinya tanpa mengharapkan imbalan lebih.

Disamping itu ada beberapa karyawan memperlihatkan perilaku yang bukan termasuk OCB yaitu terlihat dari rendahnya tingkat kepatuhan beberapa pegawai terhadap aturan disiplin yang berlaku (masuk terlambat dan tidak mengisi daftar hadir).

Jika pegawai memiliki OCB maka pegawai mampu mengendalikan perilakunya sendiri atau memilih perilaku yang sesuai untuk kepentingan organisasi. Perilaku ini akan muncul karena memiliki perasaan sebagai anggota organisasi dan merasa puas bila melakukan sesuatu yang lebih bagi organisasi didasari kepuasan kerja. Kondisi ini terjadi jika pegawai memiliki persepsi positif

pada organisasinya, termasuk pada iklim dalam organisasi tersebut. Selain Kompetensi, salah satu cara untuk menciptakan kepuasan kerja bagi pegawai juga adalah iklim organisasi, maka pihak manajemen organisasi berusaha menciptakan iklim organisasi yang kondusif (Blegen, 1993; Zangaro & Soeken, 2007 dalam Latif (2010), Carlucci *et al.*, 2012).

Untuk menjadikan sebuah institusi yang efektif, organisasi harus memiliki performa karyawan yang dan memiliki sikap organisasional positif untuk mencapai tujuan pelayanan publik yang prima kepada institusi atau pun masyarakat. Berdasarkan latar belakang masalah diatas dengan penjelasan variabel-variabel bebas maka membuat peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai tingkat dari OCB pegawai di lingkungan BPKAD Kabupaten Ketapang dengan judul penelitian yaitu **"Pengaruh kompetensi dan iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening".**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dibuat suatu rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah kompetensi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
3. Apakah iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah dalam penelitian ini maka tujuan dari penelitian ini yakni:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
3. Menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)
5. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

D. Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Temuan penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi pengembangan ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, menjadi bahan kajian dan sumber referensi bagi penelitian selanjutnya, khususnya dalam mengembangkan penelitian tentang hubungan antara variabel-variabel Kompetensi, iklim organisasi, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi masukan informasi tambahan bagi pihak-pihak yang berkepentingan tentang pengelolaan anggota organisasi, khususnya

bagi institusi Badan Pengelola Keuangan dan Aset Kabupaten Ketapang dalam pemenuhan hak-hak anggota organisasi, serta pembenahan manajemen organisasi, sehingga OCB dan kepuasan kerja anggota organisasi dapat dipelihara dan ditingkatkan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Kompetensi

a. Pengertian Kompetensi

Setiap organisasi agar mudah mencapai tujuannya, maka memerlukan kompetensi, baik kompetensi pimpinan/manajer maupun kompetensi pegawai/ staf. Kompetensi merupakan kumpulan sumber daya manusia yang secara dinamis menunjukkan kapasitas intelektual, kualitas sikap mental dan kapabilitas sosial seseorang. Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas/peran atau kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan-keterampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Syamsir (2014:53), kompetensi adalah: suatu kemampuan (*Skill & knowledge*) untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan/tugas. Kompetensi juga merupakan karakteristik individu yang mendasari kinerja atau perilaku didalam organisasi. Kinerja seseorang dipengaruhi oleh pengetahuan, kemampuan, sikap, gaya kerja, kepentingan, kepercayaan dan gaya kepemimpinan.

Kompetensi menurut Roe (sebagaimana dikutip dalam Rahmawati, 2016) menyatakan bahwa: " *Competence is defined as the ability to adequately perform a task, duty or role. Competence integrates knowledge, skills, personal values and*

attitudes. Competence builds on knowledge and skills and is acquired through work experience and learning by doing". Menurut Spencer dan Spencer yang dikutip oleh Palan (2007: 84) mengemukakan bahwa: "Kompetensi menujukkan karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian yang dibawa seorang yang berkinerja unggul (*superior performer*) ditempat kerja".

Becker and Ulrich dalam Suparno (2005:24) menyatakan bahwa: "*competency refers to an individual's knowledge, skill, ability, or personality characteristics that directly influency job performance*". Artinya, kompetensi mengandung aspek-aspek pengetahuan, keterampilan (keahlian) dan kemampuan ataupun karakteristik kepribadian yang mempengaruhi kinerja

Dalam Peraturan Pemerintah 101 tahun 2000, kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh Pegawai Negeri Sipil (PNS), berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya.

Menurut Husamah yang dikutip dalam Rahmawati (2016) menyebutkan bahwa kompetensi adalah spesifikasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap serta penerapan dari pengetahuan dan keterampilan tersebut dalam satu pekerjaan atau lintas industri, sesuai dengan standar kinerja yang disyaratkan. Konsep kompetensi difokuskan pada apa yang diharapkan dari seorang pekerja ditempat kerja dan bukan dalam proses belajar.

Berdasarkan pengertian yang diungkapkan para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kompetensi merupakan kemampuan menjalankan tugas atau pekerjaan

dengan dilandasi oleh pengetahuan, keterampilan dan didukung oleh sikap yang menjadi karakteristik individu secara profesional diberbagai tingkatan.

b. Karakteristik dan Tingkatan Kompetensi

Kompetensi dapat digunakan sebagai kriteria utama untuk menilai kerja seseorang. Misalnya, untuk fungsi profesional, manajerial atau senior manajer. Pegawai-pegawai yang ditempatkan pada tugas-tugas tersebut akan mengetahui kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan, serta cara apa yang harus ditempuh untuk mencapai promosi ke jenjang posisi berikutnya.

Hal ini sejalan dengan pendapat Michael Armstrong dan Angela Baron yang dikutip oleh Rahmawati (2016), menyatakan bahwa kompetensi dapat dibedakan menurut tingkatannya, yaitu: Kompetensi inti *(Core competence)*, Kompetensi Manajerial *(managerial competence)*, dan Kompetensi Fungsional *(Fungsional competence)*.

1) Kompetensi inti *(Core competence)* adalah merupakan kemampuan yang harus dimiliki oleh semua orang dalam organisasi secara menyeluruh. Kemampuan berupa pengetahuan dan pemahaman tentang tugas, fungsi, wewenang, peran, dan tanggungjawab masing-masing dalam pekerjaan untuk mencapai visi dan misi serta memahami nilai-nilai dalam organisasi.
2) Kompetensi Manajerial *(Managerial competence)* adalah merupakan kemampuan spesifik atau kemampuan khusus yang harus dapat dilakukan. Kemampuan yang berkaitan dengan kemampuan mengelola, mengawasi, memotivasi, memberdayakan dan mengembangkan orang lain.
3) Kompetensi Fungsional *(Functional competence)* adalah merupakan kemampuan teknis/keterampilan profesional dalam mengerjakan tugas.

Kemampuan yang harus dimiliki orang dalam pekerjaan yang sama dengan menggunakan teknologi komputer, mempergunakan peralatan lain, membiasakan bekerja dengan data dan angka, serta bekerja dengan keahlian teknis dan keterampilan professional.

Selanjutnya menurut Wibowo dalam Rahmawati (2016), pada kompetensi ada lima karakteristik, yaitu:

1) *Motif* adalah penyebab bertindak, mendorong, dan mengarahkan seseorang untuk mencapai tujuannya.
2) *Sifat* adalah karakter fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi atau informasi.
3) *Konsep diri* adalah sikap, nilai, citra diri, dan percaya diri.
4) *Pengetahuan* adalah kompetensi yang kompleks dan spesifik informasi yang dimiliki scoring.
5) *Keterampilam* adalah kemampuan mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan.

Menurut Syamsir, yang diungkap oleh Rahmawati (2016), menyatakan bahwa Spencer membagi tiga tingkatan kompetensi, yaitu:

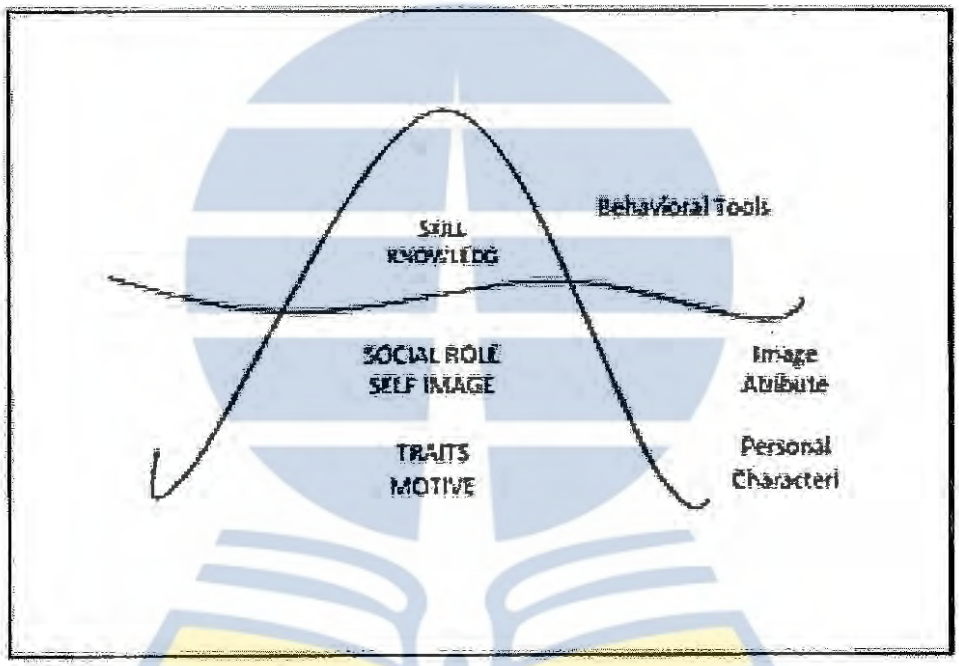
1) *Behavioural Tools:*
   - *Knowledge (*pengetahuan/kemampuan kognitif)
   - *Skill* (keterampilan/kemampuan psikomotorik)
2) *Image Attribute*
   - *Social role* (pola prilaku orang dalam kelompok sosial atau organisasi, misalnya menjadi pemimpin atau pengikut, menjadi pelaku perubahan atau menolak perubahan.

- *Self image* (pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian dan harga dirinya.

3) Personal Characteristic

- *Traits* (tipikal berprilaku atau menjadi pendengar yang baik)
- *Motive* (termotivasi untuk berprestasi, analisi, dan kekuasaan)

Tingkatan kompetensi tersebut dapat dilihat pada gambar 2.1 di bawah ini.



Gambar 2.1 Tingkatan Kompetensi

Gambar tingkatan kompetensi pada gambar 2.1 seperti sebuah gunung es sehingga ada yang tampak dipermukaan, namun ada pula yang tidak tampak dipermukaan. Kompetensi yang tampak dipermukaan sehingga mudah diketahui dan dikenal adalah pengetahuan dan keterampilan. Adapun yang tidak tampak dipermukaan dan sulit diketahui adalah motif, sifat, dan konsep diri.

Sedangkan menurut Zwell dalam Wibowo (2013:284) menjelaskan bahwa kompetensi terdiri dari 5 (lima) tingkatan atau kategori, yaitu:

1) *Task achievement* adalah kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik, mencakup berorientasi pada hasil kerja, mengelola kinerja, mempengaruhi, inisiatif, efisiensi produk, fleksibelitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan berkelanjutan, dan keahlian teknis.
2) *Relationship* adalah kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja, antara lain dengan bekerjasama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasi membangun hubungan, penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.
3) *Personal attribute* adalah kompetensi intrinsic individu dan menghubungkan bagaimana orang berfikir, merasa, belajar, dan berkembang antara lain dengan integritas dan kejujuran pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stress, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.
4) *Managerial* adalah kompetensi yang berkaitan dengan pengelolaan, pengawasan dan mengembangkan orang, antara lain dengan memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
5) *Leadership* adalah kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencpai maksud, visi, dan tujuan organisasi antara lain mencakup kepemimpinan visioner, berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manjemen perubahan, pembangunan komitmen organisasi, menetapkan fokus, dan maksud, prinsip serta nilai-nilai.

Berdasarkan pendapat para pakar tentang karakteristik dan tingkatan kompetensi, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kompetensi memiliki karakteristik dan tingkatan-tingkatan yang berbeda tetapi pada dasarnya memiliki

kesamaan yaitu dengan kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai dapat membuat mereka melakukan tugas yang menjadi tanggungjawab mereka secara efektif, efisien, dan bekerja secara profesional sehingga dapat meningkatkan kinerja dalam organisasi.

c. Manfaat kompetensi

Manfaat kompetensi salah satunya untuk meningkatkan kinerja. Menurut Prihadi dalam Rahmawati (2016) mengungkapkan bahwa manfaat kompetensi yaitu predikator kesuksesan kerja, merekrut pegawai handal serta dasar penilaian dan pengembangan karyawan.

1) Predikator kesuksesan kerja. Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam satu pekerjaan. Apabila seorang pemegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat diprediksikan akan sukses.
2) Pegawai yang handal. Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan suatu posisi tertentu, maka dengan mudah dapat dijadikan kriteria dasar dalam rekrutmen karyawan baru.
3) Dasar penilaian dan pengembangan karyawan. Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seorang. Dengan demikian, berdasarkan sistem kompetensi ini dapat diketahui apakah seorang telah bagaimana mengembangkannya, dengan pelatihan dan pembinaan atau perlu dimutasikan kebagian lain.

Mengacu pada pendapat Rylatt dan Lohan dalam Rahmawati (2016) kompetensi memberikan manfaat kepada pegawai dan organisasi, yaitu sebagai berikut:

1). Karyawan

a) Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk menstransfer keterampilan, nilai dari kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karir.

b) Adanya kesempatan bagi pegawai untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan melaui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.

c) Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.

d) Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.

e) Pilihan perubahan karir yang lebih jelas untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru.

f) Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.

2). Organisasi

a) Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada dan yang dibutuhkan.

b) Meningkatnya efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang dipelukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar.

c) Pendidikan dan pelatihan difokuskan pada kesenjangan keterampilan dan persyaratan keterampilan yang lebih khusus.

d) Akses pada pendidikan dan pelatihan yang lebih efektif dari segi biaya berbasis kebutuhan dan identifikasi penyedia pendidikan pendidikan, pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.

e) Pengambil keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki keterampilan yang akan diperoleh dalam pendidikan dan pelatihan.

f) Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil pendidikan dan pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.

g) Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk bekerja.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa manfaat kompetensi sangat penting dalam mendorong suatu organisasi mencapai posisi kompetitif, dan untuk mencapai keberhasilan di masa depan serta meningkatkan kinerja.

d. Indikator Kompetensi

Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 46 A Tahun 2003 menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai Negeri Sipil untuk dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, yang terdiri dari;

1) Pengetahuan

2) Keterampilan

3) Sikap Perilaku

Menurut Hutapea dan Thoha dalam Sopian (2015) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai:

1) Pengetahuan (*Knowledge*)

Informasi yang dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan pegawai turut mentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang diibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi SKPD.

2) Keterampilan (*Skill*)

Suatu kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diberikan SKPD yang merupakan pengembangan dari hasil *training* dan pengalaman yang dimiiki..

3) Sikap (*Attitude*)

Pola tingkah laku seseorang karyawan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan SKPD. Apabila pegawai mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya. Kompetensi *knowedge, skill,* dan *attitude* cenderung lebih nyata *(visible)* dan relatif berada dipermukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan SKPD.

2. Iklim Organisasi

a. Pengertian Iklim Organisasi

Istilah iklim organisasi (*organizational climate*) pertama kalinya dipakai oleh Kurt Lewin pada tahun 1930-an, yang menggunakan istilah iklim psikologi (*psychological climate*), kemudian istilah iklim organisasi dipakai oleh R. Tagiuri dan G. Litwin. Menurut Tagiuri dan Litwin dalam Wirawan (2007) bahwa "Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya". Sedangkan Litwin dan Stringer dalam Wirawan (2007) menyatakan bahwa iklim organisasi sebagai *"...a concept describing the subjective nature or quality of the organizational environment. Its properties can be perceived or experienced by members of the organization and reported by them in an appropriate questionare"*.

Organisasi yang dipandang sebagai suatu sistem sosial dalam perjalanannya selalu dipengaruhi oleh lingkungannya, baik internal maupun eksternal. Davis dan Newstorm (2001) mengemukakan bahwa iklim organisasi adalah "Lingkungan manusia di dalam, dimana para anggota organisasi melakukan pekerjaan mereka". Dalam kaitan ini jelas dimaksudkan bahwa iklim organisasi itu adalah yang menyangkut semua lingkungan yang ada atau dihadapi oleh manusia yang berada di dalam suatu organisasi yang mempengaruhi seseorang dalam melakukan tugas-tugas keorganisasiannya.

Menurut Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2007) bahwa "Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus

berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi".

Berdasarkan kedua pengertian di atas, maka dapat dinyatakan bahwa iklim organisasi merupakan suatu konsep yang melukiskan sifat subjektif atau kualitas lingkungan organisasi. Menurut Pines (1982), iklim kerja sebuah organisasi dapat diukur melalui 4 (empat) dimensi sebagai berikut:

1) Dimensi psikologikal, yaitu meliputi variabel seperti beban kerja, kurang otonomi, kurang pemenuhan sendiri (*self-fulfilment clershif*), dan kurang inovasi.
2) Dimensi struktural, yaitu meliputi variabel seperti fisik, bunyi dan tingkat keserasian antara keperluan kerja dan struktur fisik.
3) Dimensi sosial, yaitu meliputi aspek interaksi dengan klien (dari segi kuantitas dan ciri-ciri permasalahannya), rekan sejawat (tingkat dukungan dan kerja sama dan penyelia-penyelia dukungan dan imbalan).
4) Dimensi birokratik, yaitu meliputi undang-undang dan peraturan-peraturan konflik peranan dan kekaburan peranan.

Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam mengelola SDM. Iklim organisasi yang terbuka memacu pegawai untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana.

Iklim keterbukaan bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan hargai oleh organisasi.

Dari beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa iklim organisasi merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan/pegawai pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

b. Dimensi Iklim Organisasi

Menurut Kelneer dalam Lila (2002) menyebutkan 6 (enam) dimensi iklim organisasi sebagai berikut:

1) *Flexibility conformity*

Fleksibilitas dan *comfomity* merupakan kondisi organisasi yang untuk memberikan keleluasan bertindak bagi karyawan serta melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan. Hal ini berkaitan dengan aturan yang ditetapkan organisasi, kebijakan dan prosedur yang ada. Penerimaan terhadap ide- ide yang baru merupakan nilai pendukung didalam mengembangkan iklim organisasi yang kondusif demi tercapainya tujuan organisasi.

2) *Responsibility*

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawan pelaksanaan tugas organisasi yang diemban, karena mereka terlibat di dalam proses yang sedang berjalan.

3) *Standards*

Perasaan karyawan tentang kondisi organisasi dimana manajemen memberikan perhatian kepada pelaksanaan tugas dengan baik, tujuan yang telah ditentukan.

4) *Reward*

Hal ini berkaitan dengan perasaan karyawaan tentang penghargaan dan pengakuan atas kerja baik.

5) *Clarity*

Terkait dengan perasaan pegawai bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka dengan pekerjaan, peranan dan tujuan organisasi.

6) *Tema Commitment*

Berkaitan dengan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki organisasi dan kesediaan untuk berusaha lebih saat dibutuhkan.

Sementara itu Lussier dalam Barkah (2002) menyatakan bahwa:

1) Struktur merupakan tingkat paksaan yang dirasakan pegawai karena adanya peraturan dan prosedur yang terstruktur dan tersusun.
2) *Responbility* merupakan tingkat pengawasan yang dilakukan organisasi dan dirasakan oleh para pegawai.
3) *Reward* merupakan tingkat penghargaan yang diberikan atas usaha pegawai.
4) *Warnt* berkaitan dengan tingkat kepuasan pegawai yang berkaitan dengan kepegawaian dalam organisasi.
5) *Support* berkaitan dengan dukungan kepada pegawai di dalam melaksakan tugas-tugas organisasi. Dukungan seperti dapat berasal dari pimpinan ataupun rekan kerja.

6) *Organizational indetity and loyalty* berkaitan dengan perasaan bangga akan keberadaannya dalam organisasi dan kesetiaan yang ditunjukkan selama masa kerjanya.

7) *Risk* berkaitan dengan pegawai diberi ruang untuk melakukan atau mengambil resiko dalam menjalankan tugas sebagai sebuah tantangan.

c. Indikator Iklim Organisasi

Iklim organisasi merupakan hasil pengukuran deskriptif (Landy & Trumbo, 1980). Individu mempersepsi bahwa suatu organisasi mempunyai karakteristik tertentu. Persepsi individu terhadap karakteristik ini merupakan iklim organisasi (Landy & Trumbo, 1980). Hal ini didukung oleh hasil penelitian Schneider dan Snyeder (dalam Landy & Trumbo, 1980) bahwa karakteristik organisasi berhubungan dengan iklim organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor dalam iklim organisasi dapat diketahui dan diukur melalui persepsi deskriptif individu terhadap karakteristik obyektif organisasi yang dilakukan oleh individu pegawai anggota organisasi tersebut. Sebagai informasi yang dapat memberikan gambaran dan pertimbangan dalam menentukan iklim dari suatu organisasi menurut Dastmalchianc, dkk.(1989) adalah adanya beberapa faktor yang terkait dengan iklim organisasi yaitu antara lain kondisi yang ditandai oleh banyaknya keselarasan, keterbukaan dan ketidakhadiran, pegawai yang berhenti dan cara-cara penanganan keluhan yang efektif, kemampuan merespon dan keterbukaan.

Sejumlah karakteristik telah diajukan oleh para ahli dalam membahas masalah faktor-faktor dalam iklim organisasi. Toulson dan Smith (dalam Prihatsanti dan Dewi, 2010) mengembangkan suatu alat ukur iklim organisasi yang disebut *Litwin*

and Stringer Organizational Climate Questionaire. Alat ukur ini menggunakan delapan faktor iklim organisasi yaitu:

1) Struktur

Faktor ini merupakan pandangan anggota terhadap derajat aturan, prosedur kebijaksanaan yang diberlakukan dalam organisasi, dan batasan-batasan yang diberikan oleh atasan atau organisasi terhadap anggotanya.

2) Tantangan dan tanggungjawab

Faktor ini mengukur persepsi anggota terhadap besarnya tanggungjawab yang dipercayakan kepada anggota organisasi yang timbul karena tersedianya tantangan kerja, tuntutan untuk bekerja, serta berkesempatan untuk merasakan prestasi. Faktor tantangan akan muncul dengan kuat dan berhubungan secara positif dengan pengembangan prestasi pegawai.

3) Kehangatan dan bantuan

Faktor ini menekankan adanya hubungan yang baik dalam situasi kerja. Adanya dukungan yang bersifat positif dan pertolongan kepada anggota daripada pemberian penghargaan dan hukuman dalam situasi kerja sehingga menumbuhkan rasa tenteram dalam bekerja. Adanya kehangatan dan dukungan akan mengurangi kecemasan dalam bekerja.

4) Penghargaan dan hukuman

Faktor ini menekankan pada persepsi anggota terhadap pemberian penghargaan dan hukuman dalam situasi kerja. Hukuman menunjukkan penolakan terhadap perilaku.

5) Konflik

Faktor ini merupakan persepsi anggota terhadap kompetensi dan konflik-konflik dalam situasi kerja, serta kebijaksanaan organisasi dan menyelesaikan konflik-konflik yang terjadi didalamnya.

6) Standar penampilan kerja dan harapan kerja

Faktor ini merupakan persepsi anggota terhadap derajat pentingnya hasil kerja yang harus dicapai dan penampilan kerja dengan organisasi dan kejelasan harapan organisasi terhadap penampilan kerja anggotanya.

7) Identitas organisasi

Faktor ini menekankan pada persepsi anggota terhadap derajat pentingnya loyalitas kelompok dalam diri anggota organisasi, apakah timbulnya rasa kebanggaan mampu memperbaiki penampilan kerja individu.

8) Pengambilan resiko

Faktor ini merupakan persepsi orang/organisasi terhadap kebijakan organisasi tentang seberapa besar anggota diberi kepercayaan untuk mengambil resiko dalam membuat keputusan, yang timbul akibat diberikannya kesempatan untuk menyalurkan ide dan kreativitas

Kolb dan Rubin (1984) mengajukan dimensi-dimensi/karakteristik iklim organisasi yang dikembangkan dari faktor-faktor iklim organisasi yang dikemukakan oleh Litwin dan Stringer:

1) Konformitas (*conformity*)

Perasaan adanya pembatasan yang dikenakan oleh organisasi secara eksternal. Perasaan ada banyak peraturan, prosedur, kebijakan dan peraturan yang harus dipatuhi dibandingkan dengan kondisi pekerjaan sebenarnya.

2) Tanggungjawab (*responsibility*)

Tanggungjawab yang diberikan pada pegawai dalam melaksanakan pekerjaan demi tercapainya tujuan organisasi. Apakah dapat membuat keputusan dan memecahkan masalah tanpa diawasi untuk setiap langkah yang dikerjakan.

3) Standar pelaksanaan pekerjaan (*standard*)

Kualitas pelaksanaan dan mutu produksi yang diutamakan organisasi. Organisasi menetapkan tujuan yang menantang dan mengutamakan mutu ke anggota organisasi agar berprestasi.

4) Imbalan (*reward*)

Penghargaan yang diberikan mendapat imbalan untuk pekerjaan yang dilakukan dengan baik, tidak hanya dikritik, diabaikan, atau dihukum.

5) Kejelasan keorganisasian (*organizational clarity*)

Kejelasan tujuan dan kebijaksanaan yang ditetapkan oleh organisasi, segala sesuatu terorganisir dengan jelas tidak membingungkan, kabur atau kacau.

6) Hubungan interpersonal dan semangat kelompok (*warmth and support*)

Derajat perasaan para anggota bahwa keakraban adalah penting untuk ciri organisasi, saling menghargai, saling membantu, dan adanya hubungan yang baik antara pegawai.

7) Kepemimpinan (*leadership*)

Posisi di dalam organisasi, apakah diterima atau ditolak oleh anggotanya. Kepemimpinan didasarkan oleh keahlian, organisasi tidak didominasi atau tergantung pada satu atau dua orang saja.

3. Kepuasan Kerja

a. Pengertian Kepuasan Kerja

Teori kepuasan kerja mengungkapkan apa yang membuat sebagian orang lebih puas terhadap pekerjaannya daripada beberapa lainnya. Greenberg dan Baron dalam Susanty (2012) menjelaskan dua pendekatan dari teori kepuasan kerja ada sebagai berikut:

1) *Two-Factor Theory*

Teori dua faktor merupakan teori kepuasan kerja yang menganjurkan bahwa *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) merupakan bagian dari kelompok variabel yang berbeda, yaitu *motivators factors* dan *hygiene factors*. *Motivators factors* menjelaskan bahwa kepuasan ditarik dari faktor yang terkait dengan pekerjaan itu sendiri atau hasil langsung daripadanya, seperti sifat pekerjaan, prestasi dalam pekerjaan, peluang promosi dan kesempatan untuk pegembangan diri dan pengakuan. Sedangkan *hygiene* atau *maintance factors* menjelaskan bahwa ketidakpuasan dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan (seperti kondisi kerja, pengupahan, keamanan, kualitas pengawasan, dan hubungan dengan orang lain) dan bukannya dengan pekerjaan itu sendiri.

2) *Value Theory*

Teori ini memfokuskan pada hasil manapun yang menilai orang tanpa memperhatikan siapa mereka. Kunci menuju kepuasan dalam pendekatan ini adalah perbedaan antara aspek pekerjaan yang dimiliki dan diinginkan seseorang. Semakin besar perbedaan, semakin rendah kepuasan seseorang.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja

adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2006:243). Rivai dan Mulyadi (2012:246) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah penilaian dari pekerja tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya.

Menurut Porter dalam Waspodo dan Minadaniati (2012), kepuasan kerja adalah selisih dari sesuatu yang seharusnya ada dengan sesuatu yang sesungguhnya ada (faktual). Semakin kecil selisih kondisi yang seharusnya ada dengan kondisi yang sesungguhnya ada (faktual), seseorang cenderung merasa semakin puas.

Kepuasan kerja merupakan bentuk perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, situasi kerja dan hubungan dengan rekan kerja. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan sesuatu yang penting untuk dimiliki oleh seorang pegawai, dimana mereka dapat berinteraksi dengan lingkungan kerjanya sehingga pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Robbins dan Judge (2007:79) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan positif sebagai hasil evaluasi karakter-karakter pekerjaan tersebut. Definisi ini tentu sangat luas maknanya. Tua (2007:290) mengemukakan bahwa kepuasan kerja menunjukkan hingga sejauh mana individu merasakan secara positif atau negatif berbagai macam faktor dari tugas dalam pekerjaannya. Hasibuan dalam Surachim dan Firdaus (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja.

Menurut Luthans (1995) dalam jurnal Engko (2008) kepuasan kerja dapat dipahami melalui tiga aspek. Pertama, kepuasan kerja merupakan bentuk respon pekerja terhadap kondisi lingkungan pekerjaan. Kedua, kepuasan kerja sering ditentukan oleh hasil pekerjaan atau kinerja. Ketiga, kepuasan kerja terkait dengan sikap lainnya dan dimiliki oleh setiap pekerja. Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dicerminkan oleh pegawai terhadap pekerjaannya.

b. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001) dalam buku Wibowo (2009:326) terdapat 5 (lima) faktor yang dapat mempengaruhi timbulnya kepuasan kerja yaitu:

1) *Need fulfillment* (pemenuhan kebutuhan)

Model ini mengajukan bahwa kepuasan ditentukan tingkatan karakteristik pekerjaan yang memungkinkan kesempatan pada individu untuk memenuhi kebutuhannya.

2) *Discrepancies* (perbedaan)

Model ini menyatakan bahwa kepuasan merupakan suatu hasil memenuhi harapan. Pemenuhan harapan mencerminkan perbedaan antara apa yang diharapkan dan yang diperoleh individu dari pekerjaan. Apabila harapan lebih besar daripada apa yang diterima, orang akan tidak puas. Sebaliknya diperkirakan individual akan puas apabila mereka menerima manfaat diatas harapan.

3) *Value attainment* (pencapaian nilai)

Gagasan *value attainment* adalah bahwa kepuasan merupakan hasil dari persepsi pekerjaan memberikan pemenuhan nilai kerja individual yang penting.

4) *Equity* (keadilan)

Dalam model ini dimaksudkan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari seberapa adil individu diperlakukan ditempat kerja. Kepuasan merupakan hasil dari persepsi orang bahwa perbandingan antara hasil kerja dan inputnya relatif lebih menguntungkan dibandingkan dengan perbandingan antara keluaran dan masukkan pekerjaan lainnya.

5) *Dispositional/genetic components* (komponen genetik)

Beberapa rekan kerja atau teman tampak puas terhadap variasi lingkungan kerja, sedangkan lainnya kelihatan tidak puas. Model ini didasarkan pada keyakinan bahwa kepuasan kerja sebagian merupakan fungsi sifat pribadi dan faktor genetik. Model menyiratkan perbedaan individu hanya mempunyai arti penting untuk menjelaskan kepuasan kerja seperti halnya karakteristik lingkungan pekerjaan.

Terwujudnya kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu faktor pendorong dari tercapainya tujuan organisasi. Menurut Hasibuan (2007:203), faktor yang menimbulkan kepuasan kerja karyawan adalah:

1) Balas jasa yang adil dan layak
2) Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian
3) Berat ringannya pekerjaan
4) Suasana dan lingkungan pekerjaan
5) Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan
6) Sikap pemimpin dalam kepemimpinannya
7) Sadar pekerjaan monoton atau tidak

c. Indikator kepuasan kerja

Castillo dan Cano (2004) mengemukakan beberapa faktor yang menyebabkan kepuasan dan ketidakpuasan kerja yaitu:

1) Pengakuan (*recognition*) merupakan tindakan berupa pujian ataupun sikap menyalahkan yang disampaikan oleh atasan, rekan sejawat, manajemen, klien, dan atau masyarakat umum.
2) Pencapaian (*achievement*) merupakan segala upaya yang dilakukan untuk meraih keberhasilan termasuk mengambil sikap atas kegagalan yang terjadi.
3) Kesempatan berkembang (*possibility of growth*) merupakan adanya kesempatan untuk berkembang yang tercermin dari perubahan status.
4) Kemajuan (*advancement*) merupakan perubahan nyata yang terjadi pada status pekerjaan.
5) Gaji (*salary*) merupakan konsekuensi dari kompensasi yang memainkan peran utama.
6) Hubungan antar pribadi (*interpersonal relations*) merupakan hubungan yang terjalin antara atasan, bawahan, dan rekan sejawat.
7) Pengawasan (*supervision*) merupakan kemampuan pengawas dalam mendelegasikan tanggungjawab dan membimbing bawahan.
8) Tanggungjawab (*responsibility*) merupakan kepuasan yang timbul berasal dari adanya kendali dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu pekerjaan.
9) Administrasi dan kebijakan (*policy and administration*) merupakan tindakan dimana beberapa aspek atau secara keseluruhan berdampak pada kepuasan kerja.

10) Kondisi kerja (*working condition*) berhubungan dengan kondisi kerja secara fisik seperti fasilitas kerja dan kualitas pekerjaan.

11) Pekerjaan itu sendiri (*work it self*) merupakan kinerja pekerjaan secara nyata yang berhubungan dengan kepuasan kerja.

Colquitt, Lepine dan Wesson dalam Vania dan Purba (2014) mengungkapkan bahwa terdapat 5 (lima) komponen kepuasan kerja, yaitu:

1) Kepuasan dengan Gaji (*Pay Satisfaction*)

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Hal ini merupakan sesuatu yang lumrah bagi setiap pegawai dimana para pegawai mengharapkan pembayaran yang diterima sesuai dengan beban kerja yang mereka dapatkan. Selain itu para pegawai membandingkan apakah dengan beban kerja yang sama, para pegawai tersebut mendapatkan gaji yang sama atau berbeda. Hal ini mempengaruhi kepuasan yang mereka rasakan.

2) Kepuasan dengan Pekerjaan itu sendiri (*Satisfaction with the work itself*)

Pekerjaan yang diberikan dianggap menarik, memberikan kesempatan untuk pembelajaran bagi pegawai serta kesempatan untuk menerima tanggungjawab atas pekerjaan. Pegawai akan merasa senang dan tertantang bila diberikan pekerjaan yang dapat membuat mereka mengerahkan semua kemampuannya. Sementara apabila beban dan tantangan pekerjaan yang diberikan jauh dibawah kemampuan yang mereka miliki, para pegawai cenderung merasa bosan. Akan tetapi apabila diberikan beban kerja dan tanggungjawab lebih besar, kemungkinan timbul rasa frustrasi sebagai akibat dari kegagalan pegawai dalam memenuhi tuntutan kerja yang telah diberikan oleh organisasi.

3) Kepuasan dengan promosi (*Promotion Satisfaction*)

Adanya kesempatan bagi pegawai untuk maju dan berkembang dalam organisasi, misalnya: kesempatan untuk mendapatkan promosi, penghargaan, kenaikan pangkat serta pengembangan individu. Hal ini terkait dengan pengembangan diri setiap pegawai. Pegawai memiliki keinginan untuk terus maju dan berkembang sebagai bentuk aktualisasi diri sehingga pegawai akan merasa puas apabila organisasi memberikan kesempatan untuk berkembangdan mendapatkan promosi ke jenjang yang lebih tinggi.

4) Kepuasan dengan Atasan (*Supervision Satisfaction*)

Kemampuan atasan untuk menunjukkan minat dan perhatian tentang pegawai, memberikan bantuan teknis, serta peran atasan dalam memperlakukan pegawai mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari. Selain itu atasan dituntut memiliki kemampuan dalam melakukan pengambilan keputusan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada para bawahannya.

5) Kepuasan dengan Rekan kerja (*Co-worker Satisfaction*)

Sejauh mana rekan kerja pandai secara teknis, bersahabat, dan saling mendukung dalam lingkungan kerja. Peranan rekan kerja dalam interaksi yang terjalin diantara pegawai mempengaruhi tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai. Perselisihan yang timbul diantara sesama pegawai meskipun bersifat sepele dapat mempengaruhi perilaku pegawai dalam pekerjaannya sehari-hari.

4. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

a. Pengertian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Isitilah *OCB* pertama kali didiskusikan dalam riset organisasi pada awal tahun1980-an yang diprakarsai oleh Organ dalam Dimitriades (2007) yang mengidentifikasi *OCB* sebagai perilaku pegawai yang secara eksplisit tidak ditemukan dalam *job description* namun meskipun demikian hal ini sangat efektif bagi organisasi. Dengan demikian gagasan asli mengenai *OCB* umumnya mengacu pada perilaku *extra-role*.

Perilaku *extra-role* dalam sebuah organisasi lebih dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB). Organ dalam Dimitriades (2007) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem *reward* akan tetapi dapat meningkatkan fungsi efektif perusahaan. Organisasi tidak akan berhasil dengan baik atau tidak dapat bertahan tanpa ada anggota-anggotanya yang bertindak sebagai "*good citizen*" (Markoczy dan Zin, 2001). Karyawan yang baik (*good citizen*) cenderung menampilkan *organizational citizenship behavior* (OCB), sehingga dia dapat disebut sebagai anggota yang baik.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) menurut Motowdlo dikutip Gonzalez (2006), merupakan perilaku karyawan suatu organisasi, diarahkan kepada individu, kelompok atau organisasi dengan siapa mereka mempengaruhi ketika membawa *organizational role*, dan dilakukan dengan perhatian promosi kesejahteraan individu, kelompok, atau organisasi. Bateman & Organ dalam Gonzalez (2006) memaparkan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB)

membawa serta perilaku semau-maunya dalam membantu rekan sekerja, supervisor dan organisasi.

Perilaku membantu karyawan baru dalam organisasi, tidak melampaui batas-batas aturan kerja, tidak mengambil waktu istirahat lebih, perhatian terhadap keefektifan jalannya pertemuan, dan sabar dalam menjalankan kewajiban meskipun dalam bekerjasama dengan rekan sekerja misalnya saja dalam perilaku o*rganizational citizenship behavior* (OCB) yaitu membantu mengatasi bermacam-macam ketidakpastian dalam organisasi.

Menurut Aldag dan Reschke dalam Darto (2014), o*rganizational citizenship behavior* (OCB) merupakan kontribusi individu yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberikan *reward* oleh perolehan kinerja tugas. O*rganizational citizenship behavior* (OCB) nampak pada beberapa perilaku yang 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" dan merupakan salah satu bentuk perilaku proposional yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu Brief dan Motowidlo dalam Gonzalez (2006), mengkonstruksi *contextual behavior* tidak hanya mendukung inti dari perilaku itu sendiri melainkan mendukung semakin besarnya lingkungan organisasi, sosial dan psikologis, sehingga intiteknisnya berfungsi. Definisi ini tidak hanya dibayangi istilah sukarela, *reward* atau niat sang aktor, melainkan perilaku seharusnya mendukung lingkungan organisasi, sosial dan psikologis lebih dari sekadar inti teknis.

Meskipun Katz (1964 dalam Williams dan Anderson, 1991) telah membedakan antara perilaku *in-role* dan *extra-role* lebih dari 25 tahun yang lalu, hal ini belum membuktikan bahwa pengukuran perilaku *extra-role* yang dilaksanakan oleh supervisor benar-benar berbeda dari pengukuran perilaku *in-role.* Perbedaan yang mendasar antara perilaku *in-role* dengan perilaku *extra-role* adalah pada *reward.* Pada *in-role* biasanya dihubungkan dengan *reward* dan sanksi (hukuman), sedangkan pada *extra-role* biasanya terbebas dari *reward* dan perilaku yang dilakukan oleh individu tidak diorganisir dalam *reward* yang akan mereka terima (Usmara dalam Lubis, 2015)

Tidak ada insentif tambahan yang diberikan ketika individu berperilaku *extra-role. Organizational citizenship behavior* (OCB) dilihat secara luas sebagai faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan. Pemimpin memainkan peran penting dalam mendorong pencapaian OCB dengan cara meningkatkan sikap positif karyawan (misalnya: melalui kepuasan kerja, keadilan dan komitmen organisasi).

Organizational citizenship behavior oleh peneliti OCB didefinisikan terpisah dari kinerja *in-role* (bekerja sesuai dengan tugas dan deskripsi kerja) dan menekankan OCB sebagai kinerja *extra- role* (Bateman dan Organ, 1983 dalam Van Dyne, Graham, dan Dienesch, 1994). *Organizational citizenship behavior* seringkali didefinisikan sebagai perilaku individu yang mempunyai kebebasan untuk memilih yang secara tidak langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem *reward* dan memberi kontribusi pada keefektifan dan keefisienan fungsi organisasi (Podsakoff dalam Purnami, 2013).

Sedangkan Organ (1988; pada Williams dan Anderson, 1991) mendefinisikan OCB sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Contohnya meliputi bantuan pada teman kerja untuk meringankan beban kerja mereka, tidak banyak beristirahat, melaksanakan tugas yang tidak diminta, dan membantu orang lain untuk menyelesaikan masalah

b. Bentuk-bentuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Peran penting OCB adalah mampu memperbaiki dan meningkatkan keefektifan dan keefisienan organisasi melalui transformasi sumberdaya, proses inovasi dan proses adaptasi. Berikut beberapa bentuk dari OCB yang dapat disimpulkan menurut Organ (dalam Williams dan Anderson, 1991) :

1) Mengutamakan kepentingan orang lain, misalnya dengan membantu rekan kerja dalam suatu proyek.
2) Bekerja dengan teliti, termasuk di dalamnya menggunakan waktu kerja yang ada tanpa membuang waktu.
3) *Civic virtue,* misalnya: selalu mencari informasi baru.
4) Sportif, termasuk bekerja tanpa mengeluh.
5) Berusaha menghindari masalah dengan melakukan pengecekan terlebih dahulu, tidak mudah dipengaruhi saat diprovokasi.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dikemukakan di atas, maka dapat ditarik simpulan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) merupakan:

1) Perilaku yang bersifat sukarela yang dimiliki tiap individu, bukan merupakan tindakan terpaksa sebagai wujud kepedulian individu terhadap kemajuan dan kesuksesan organisasi.

2) Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan *performance*, tidak diperintahkan secara formal.
3) Perilaku positif individu yang tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem *reward* yang formal.
4) Perilaku proporsional yang tercermin dalam bentuk kerjasama antar karyawan dalam perusahaan.

Huang (2012) mengemukakan 3 (tiga) kategori perilaku pekerja, yaitu: (1) berpartisipasi, terikat dan berada dalam suatu organisasi; (2) harus menyelesaikan suatu pekerjaan dan bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip yang diatur oleh organisasi; serta (3) melakukan aktivitas yang inovatif dan spontan melebihi persepsi perannya dalam organisasi. Kategori terakhirlah yang sering disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) atau *the extra-role behavior* (Huang, 2012).

Robbins dan Judge (2008:40) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Shweta dan Srirang dalam Ukkas dan Latif (2009) menyatakan bahwa OCB ditandai dengan usaha dalam bentuk apapun yang dilakukan berdasarkan kebijaksanaan pegawai yang memberikan manfaat bagi organisasi tanpa mengharapkan imbalan apapun.

Kumar *et al.* (2009) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang memberikan kontribusi pada terciptanya efektifitas organisasi dan tidak berkaitan langsung dengan sistem *reward* organisasi. Kumar *et al.* (2009) menyatakan bahwa OCB merupakan:

1) Perilaku bebas pekerja yang tidak diharapkan maupun diperlukan, oleh karena itu organisasi tidak dapat memberikan penghargaan atas munculnya perilaku tersebut ataupun memberikan hukuman atas ketiadaan perilaku tersebut.
2) Perilaku individu yang memberikan manfaat bagi organisasi akan tetapi tidak secara langsung maupun eksplisit diakui dalam sistem penghargaan formal organisasi.
3) Perilaku yang bergantung pada setiap individu untuk memunculkan ataupun menghilangkan perilaku tersebut dalam lingkungan kerja.
4) Perilaku yang berdampak pada terciptanya efektifitas dan efisiensi kerja tim dan organisasi, sehingga memberikan kontribusi bagi produktifitas organisasi secara keseluruhan.

Organ *et al.* (2006:8) menggambarkan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan *(agregat)* meningkatkan efisiensi dan efektifitas 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. Organ *et al.* (2006:8-10) menguraikan definisi tersebut ke dalam beberapa poin sebagai berikut:

1) Perilaku individu yang bebas.

   Maksudnya adalah bahwa perilaku tertentu yang dimunculkan dalam konteks tertentu bukan merupakan persyaratan mutlak yang tercantum dalam deskripsi pekerjaan yang harus dijalankan oleh seorang individu. Hal ini menyebabkan setiap individu memiliki pilihan secara bebas, apakah akan memunculkan OCB

atau tidak, karena seseorang tidak akan dihukum karena tidak mempraktekkan perilaku tersebut.

2) Tidak secara langsung dan eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal.

Beberapa pekerjaan mencantumkan standar minimal seperti pengalaman, pengetahuan, dan kompetensi untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan secara tertulis. Ketika berbagai tuntutan tersebut dicantumkan dalam deskripsi pekerjaan, atau kontrak kerja, maka perilaku yang timbul dalam rangka memenuhi kewajiban tersebut bukanlah merupakan OCB. Dalam hal ini bukan berarti perilaku yang termasuk OCB tidak akan mendapatkan penghargaan sama sekali. Sebagai contoh ketika seseorang menunjukkan OCB, perilaku yang dimunculkan tersebut dapat merubah pandangan rekan kerja serta atasan dalam mempertimbangkan orang tersebut untuk direkomendasikan agar diberikan kesempatan pekerjaan dengan tanggung jawab lebih besar, diusulkan oleh atasannya untuk dinaikkan gajinya, atau direkomendasikan oleh rekan kerja dan atasannya untuk mendapatkan promosi jabatan. Organ *et al.* (2006:8-10) menyatakan bahwa perbedaan penting yang mendasari pemberian imbalan atau penghargaan yang diberikan tersebut tidak ditetapkan dalam kontrak kerja atau tidak terdapat dalam kebijakan dan prosedur formal organisasi. Pemberian imbalan tersebut bersifat alamiah dan terdapat ketidakpastian dari segi waktu dan cara mendapatkan imbalan tersebut.

3) Secara bersama-sama mendorong fungsi efisiensi dan efektifitas organisasi.

Pengertian secara bersama-sama mengandung maksud bahwa OCB muncul pada setiap individu, pada kelompok, hingga pada tingkatan organisasi secara luas. Organ *et al.* (2006) mengungkapkan bahwa beberapa penelitian mengenai

OCB secara umum telah dikaitkan dengan indikator efisiensi dan efektivitas pada organisasi seperti efisiensi operasi, kepuasan pelanggan, kinerja keuangan dan pertumbuhan pendapatan.

c. Manfaat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

OCB sangat penting artinya untuk menunjang keefektifan fungsi-fungsi organisasi, terutama dalam jangka panjang. Menurut Podsakoff *et al.* (2000), OCB mempengaruhi keefektifan organisasi karena beberapa alasan:

1) OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas rekan kerja;
2) OCB dapat membantu meningkatkan produktivitas manajerial;
3) OCB dapat membantu mengefisienkan penggunaan sumber daya organisasi untuk tujuan-tujuan produktif;
4) OCB dapat menurunkan tingkat kebutuhan akan penyediaan sumber daya organisasi secara umum untuk tujuan-tujuan pemeliharaan karyawan;
5) OCB dapat dijadikan sebagai dasar yang efektif untuk aktivitas-aktivitas koordinasi antar anggota-anggota tim dan antar kelompok-kelompok kerja;
6) OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mendapatkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang handal;
7) OCB dapat meningkatkan stabilitas kinerja organisasi;
8) OCB dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi secara lebih efektif terhadap perubahan-perubahan lingkungannya.

d. Indikator *Organizational Citizen Behavior* (OCB)

Shweta dan Srirang (2010) mengemukakan bahwa konsep OCB pertama kali diperkenalkan oleh Smith, Organ, dan Near pada tahun 1983 yang menggambarkan OCB dalam dua komponen yaitu *altruism* dan *generalized*

compliance (bentuk lain dari *conscientiousness).* Kemudian Organ pada tahun 1988 menambahkan *sportsmanship, courtesy,* dan *civic virtue* sebagai komponen lain pada OCB disamping *altruism* dan *generalized compliance.*

Williams dan Anderson dalam Sambung (2011) mengelompokkan OCB dalam dua kategori yang berbeda yaitu: OCB.I-perilaku yang mengarah pada individu dalam organisasi, terdiri dari *altruism* dan *courtesy;* dan OCB.O–perilaku yang mengarah pada peningkatan efektivitas organisasi terdiri dari *conscientiousness, sportsmanship* dan *civic virtue.*

Dalam penelitian ini, komponen OCB yang digunakan merupakan komponen yang dikemukakan oleh Konovsky dan Organ (1996); Jahangir *et al.* (2004); Organ *et al.* (2006:22); DiPaola dan Neves (2009); Ahmed *et al.* (2012), Chiang dan Hsieh (2012), yaitu:

1) *Altruism*

Altruism adalah perilaku berinisiatif untuk membantu atau menolong rekan kerja dalam organisasi secara sukarela. Secara lebih rinci, komponen *altruism* memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

a) Membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebih.

b) Menggantikan peran atau pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir.

c) Rela membantu rekan kerja yang memiliki masalah dengan pekerjaan.

d) Membantu rekan kerja yang lain agar lebih produktif.

e) Membantu proses orientasi lingkungan kerja atau memberi arahan kepada pegawai yang baru meskipun tidak diminta.

2) *Courtesy*

Courtesy adalah perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari perselisihan antar anggota dalam organisasi. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. Secara lebih rinci, komponen *courtesy* memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

a) Menghormati hak-hak dan privasi rekan kerja.

b) Mencoba untuk tidak membuat masalah dengan rekan kerja.

c) Mencoba menghindari terjadinya perselisihan antar rekan kerja.

d) Mempertimbangkan dampak terhadap rekan kerja dari setiap tindakan yang dilakukan.

e) Berkonsultasi terlebih dahulu dengan rekan kerja yang mungkin akan terpengaruh dengan tindakan yang akan dilakukan.

3) *Sportsmanship*

Sportsmanship adalah kesediaan individu menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi meskipun dalam keadaan yang tidak sewajarnya. Secara lebih rinci, komponen *sportsmanship* memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

a) Tidak menghabiskan waktu untuk mengeluh atas permasalahan yang sepele.

b) Tidak membesar-besarkan permasalahan yang terjadi dalam organisasi.

c) Menerima setiap kebijakan dan prosedur yang ditetapkan oleh organisasi.

d) Mentolerir ketidaknyamanan yang terjadi di tempat kerja.

4) *Conscientiousness*

Conscientiousness adalah pengabdian atau dedikasi yang tinggi pada pekerjaan dan keinginan untuk melebihi standar pencapaian dalam setiap aspek. Secara lebih rinci, komponen *conscientiousness* memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

a) Ketika tidak masuk kerja, melapor kepada atasan atau rekan kerja terlebih dahulu.
b) Menyelesaikan tugas sebelum waktunya.
c) Selalu berusaha melakukan lebih dari apa yang seharusnya dilakukan.
d) Secara sukarela melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi organisasi disamping tugas utama.
e) Tidak membuang-buang waktu kerja.
f) Tidak mengambil waktu istirahat secara berlebihan.
g) Mematuhi peraturan dan ketentuan organisasi meskipun dalam kondisi tidak ada seorang pun yang mengawasi.

5) *Civic Virtue*

Civic virtue adalah perilaku individu yang menunjukkan bahwa individu tersebut memiliki tanggung jawab untuk terlibat, berpartisipasi, turut serta dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi. Secara lebih rinci, komponen *civic virtue* memiliki ciri-ciri sebagai berikut:

a) Peduli terhadap perkembangan dan perubahan yang terjadi dalam organisasi.
b) Turut serta dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi.
c) Mengambil inisiatif untuk memberikan rekomendasi atau saran inovatif untuk meningkatkan kualitas organisasi secara keseluruhan.

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada penelitian ini diukur dengan menggunakan komponen yang dikembangkan oleh Organ *et al.* (2006:22) dimana responden diminta untuk menunjukkan sejauh mana mereka setuju dengan pernyataan yang mencerminkan perilaku OCB.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang akan dilakukan pada Badan Pengeola Keuangan dan Aset Daerah Ketapang tentang *"Pengaruh Kompetensi dan iklim organisasi, terhadap Kepuasan Kerja serta Organizational Citizenship Behavior (OCB)"*, menurut sepengetahuan penulis penelitian ini merupakan yang pertama kali dilakukan, tetapi tulisan yang menyangkut tentang permasalahan kompetensi, lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sudah banyak dikemukakan oleh penulis-penulis terdahulu.

Adapun penelitian terdahulu yang dapat meneliti mengenai hubungan dari kompetensi dan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja serta OCB dapat dilihat pada Tabel 2.1 dibawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
1	Lidya Vania dan Sylvia Diana Purba (2014)	Pengaruh Job Satisfaction Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening	**Variabel Bebas:** -Job satisfaction **Variabel Intervening:** Organizational commitment	**Analytical tools of Preacher-Hayes the Simple Mediation Model**	1. Job satisfaction berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap OCB 2. Job satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational commitment

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		Pada Rumah Sakit Pantai Indah Kapuk Di Jakarta	**Variabel Terikat:** OCB		3. Organizational commitment berpengaruh positifdan signifikan terhadap OCB 4. Organizational commitment dan job satisfaction berpengaruh terhadap OCB
2.	Ahim Surachim dan Taofik Firdaus (2008)	Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan kerja karyawan pada Divisi Pharmaserve di PT.Combiphar Jakarta	**Variabel Bebas:** Iklim organisasi **Variabel Terikat:** Kepuasan kerja	**Analisis Regresi Linear**	1.Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
3.	M. Saleh Lubis (2015	Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap pembentukan Organizational Citizenship Behavior (OCB) karyawan dalam rangka peningkatan kinerja	**Variabel Bebas:** -Iklim organisasi -Komitmen Organisasi **Variabel Terikat:** -OCB -Kinerja	**Analisis Regresi Berganda dan Bertingkat**	1. Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB 2.Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB 3.Iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					4.Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 5.OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja 6.OCB berperan sebagai variabel intervening parsial antara pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja 7. OCB berperan sebagai variabel intervening parsial antara pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja
4.	Agung WDS Waspodo dan Lussy Minadaniati (2012)	Pengaruh Kepuasasn kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational	**Variabel Bebas:** -Kepuasan kerja	**Analisis Regresi Linear**	1.Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
		Citizenship Behavior (OCB) karyawan pada PT. Trubus Swadaya Depok.	-Iklim organisasi **Variabel Terikat:** -OCB		2.Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB 3.Kepuasan kerja dan Iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap OCB
5.	Ance Selfi Adianita, Siti Mujanah dan Candranin grat (2017)	Kompetensi Karyawan, Emotional Quotientdan Self Efficacy pengaruhnya terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan pada Indomobil Grup di Surabaya	**Variabel Bebas:** - Kompetensi - Karyawan - Emotional Quotient - Self Efficacy **Variabel Terikat:** -OCB - Kinerja Karyawan	**SEM analysis**	1. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap organizational citizenship behavior pada Indomobil Group di Surabaya 2.Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada Indomobil Group di Surabaya 3. Emotional Quotient berpengaruh tidak signifikan terhadap OCB pada Indomobil Group di Surabaya. 4. Self Efficacy berpengaruh signifikan terhadap OCB pada Indomobil Group di Surabaya

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					5. Self efficacy berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Indomobil Group di Surabaya 6. Organizational citizenship behaavior berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Indomobil Group di Surabaya
6.	Robby Sambung (2011)	Pengaruh Kepuasan kerja, Komitmen Organizational , Kepribadian dan Profesionalisme dosen terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) serta dampaknya terhadap kinerja dosen	**Variabel bebas:** -Kepuasan kerja -Komitmen organisasional -Kepribadian Profesionalisme **Variabel terikat:** -OCB-I -OCB-O -Kinerja	**Analisis Regresi Berganda**	1. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB-O dan OCB-I 2.Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB-O dan OCB-I 3. Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB-I 4. Kepribadian berpengaruh negatif dan signifikan terhadap OCB-I 5. Profesionalisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB-O dan OCB-I 6. OCB-O dan OCB-I berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
7.	Suhardi dan Syaifullah (2017)	Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kompensasi terhadap Organizational Citizenship Behavior dan Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa di Provinsi Kepulauan Riau	**Variabel Bebas** -Motivasi - Kompetensi -Lingkungan Kerja - Kompensasi **Variabel terikat** - OCB -Kinerja Karyawan	**SEM Analysis**	1.Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) petugas asuransi di perusahaan asuransi jiwa 2.Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja petugas asuransi jiwa di Provinsi Kepulauan Riau 3.Kompetensi berpengaruh tidak signifi-kan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) petugas asuransi di perusahaan asuransi jiwa di Provinsi Kepulauan Riau 4. Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja petugas asuransi di perusahaan asuransi jiwa di Provinsi Kepulauan Riau 5. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
					6. Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja petugas asuransi di perusahaan asuransi jiwa di Provinsi Kepulauan Riau 7. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB) petugas asuransi di perusahaan asuransi jiwa di Provinsi Kepulauan Riau; 8. Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja petugas asuransi di perusahaan asuransi jiwa di Provinsi Kepulauan Riau 9. Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja petugas asuransi di perusahaan asuransi jiwa di Provinsi Kepulauan Riau.

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
8.	Bongsu Saragih, Anwar Sanusi, and Abdul Manan (2017)	The Influence of Job Satisfaction towards Employee Performance on the Antecedent of Competencies and Organizational Citizenship Behavior	**Variabel bebas** -Kepuasan kerja **Variable terikat** -Employee performance -Competence - OCB	**analyze description and Structural Equation Modeling**	1.Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2.Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan 3.Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja 4.Kompetensi terhadap Kinerja berpengaruh signifikan melalui kepuasan kerja
9.	Imran Ukkas dan Dirham Latif (2017)	Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)	**Variabel Bebas:** -Iklim Organisasi -Komitmen organisasi **Variabel terikat:** -OCB	**Analisis Deskriptif dan Analisis Regresi Linear Berganda**	1.Iklim Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizeship Behavior 2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) 3. Iklim Organisasi dan komitmen organisasi brpengaruh positif dan signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior(OCB)

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
10.	Etty Susanty (2012)	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka	**Variabel bebas** -Iklim organisasi **Variabel terikat** -Kepuasan kerja -Komitmen	**SEM analisis**	1. Iklim organisasi tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja. 2.Iklim organisasi memiliki pengaruh secara signifikan terhadap komitmen karyawan 3.Kepuasan Kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Karyawan
11.	Hafni Rizanuddin Nur, ST.,MM. (2013)	Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus pada PT. Sinjaraga Santika Sport Kadipaten Majalengka)	**Variabel Bebas:** - Kompetensi dan Iklim Organisasi **Variabel Terikat:** - Kepuasan Kerja	**Metode *Survei***	1.Kompetensi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Sinjaraga Santika sport 2.Iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Sinjaraga Santika Sport 3.Kompetensi dan iklim organisasi bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Sinjaraga Santika Sport.

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
12	Jehad Mohammad, Farzana Quoquab Habib dan Adnan Alias (2011)	Job Satisfaction and Organisational Citizenship Behavior: An Emprical study at Higher Learning Institutions.	**Variabel bebas:** -Job Satisfaction - Organisational Citizhenship Behavior	**Correlation Analysis**	1.There is no significant between intrinsic job satisfaction and OCBI 2.There is signicant between intrinsic job satisfaction and OCBO 3.There is no significant between extrinsic job satisfaction and OCBI 4.There is significant between extrinsic job satisfaction and OCBO
13	Unika Prihatsanti dan Kartika Sari Dewi (2010)	Hubungan antara Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Guru SD Negeri di Kecamatan Mojolaban Sukoharjo	**Variabel Bebas:** -Iklim Organisasi **Variabel Terikat:** OCB	**Try out Terpakai**	1.Adanya hubungan antara Iklim Organisasi dan OCB

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
14	Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gde Adnyana Sudibya dan I Wayan Mudiartha Utama (2012)	Pengaruh Motivasi, Lingkungan kerja, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali	**Variabel bebas:** -Motivasi -Lingkungan Kerja -Kompensasi **Variabel Terikat:** -Kepuasan kerja -Kinerja Pegawai	**SEM Analysis**	1.Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja 2.Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3.Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 4.Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 5.Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 6. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 7.Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 8.Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai 9.Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
15	Justisia Iriani Rudlia (2010)	Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai	**Variabel bebas:** -Kompetensi -Kompensasi	**Path Analysis**	1.Kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja

Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
			Variabel terikat: -Kepuasan Kerja -Kinerja		2.Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3.Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 4.Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai 5.Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai
16.	Sentot Iskandar dan Enceng Juhana (2014)	Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja serta implikasinya pada Kinerja Guru di SDN Baros Mandiri 5 kota Cimahi	Variabel bebas: -Kompetensi -Lingkungan Kerja Variabel terikat: -Kepuasan Kerja	**Path Analysis**	1.Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2.Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3.Kompetensi dan Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 4.Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru

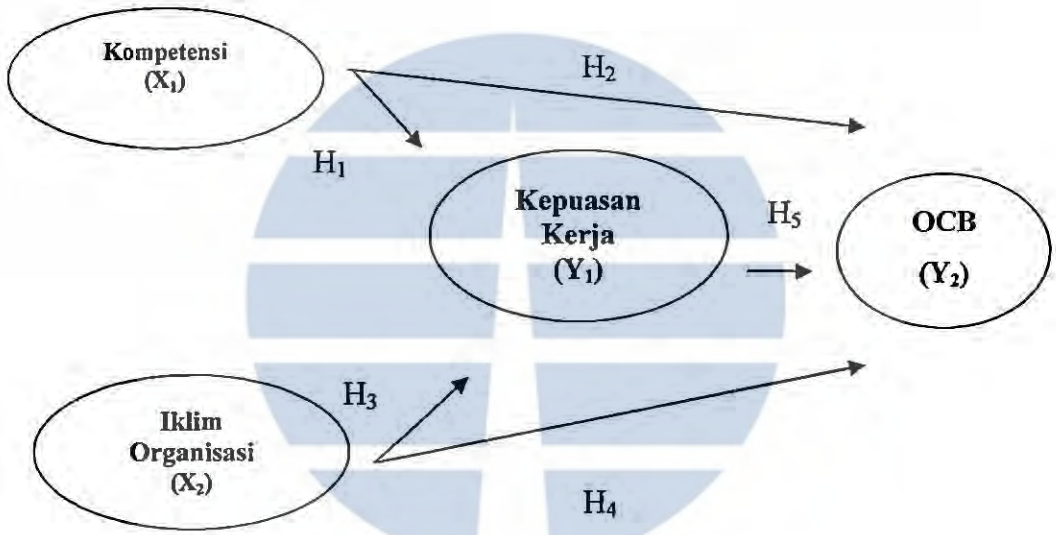
Tabel 2.1
Lanjutan

No	Peneliti/ Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil Penelitian
17.	Adhi Prastistha Silen (2016)	Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi	Variabel Bebas: -Kompetensi -Pengembang karir Variabel terikat: -Kepuasan Kerja Variabel Mediasi: -Komitmen Organizational	**Analisis Regresi Berganda**	1.Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional 2.Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional 3.Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 4.Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 5.Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 6.Komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja
18.	Elviera Sari (2009)	Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja	**Variabel Bebas:** -Kompensasi -Iklim organisasi **Variabel Terikat:** -Kepuasan kerja	**Analisis Regresi Berganda**	1.Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 2.Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja 3. Kompensasi dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja

C. Kerangka Berpikir

1. Kerangka Konseptual

Berdasarkan telaah pustaka di atas, maka disusun suatu kerangka berfikir teoritis yang menyatakan pengaruh antara variabel dalam penelitian ini, untuk lebih jelasnya kerangka pemikiran teoritis digambarkan dalam gambar 2.2



Gambar 2.2
Diagram Kerangka Konseptual Penelitian

2. Hipotesis Penelitian

1. Hubungan kompetensi dengan kepuasan kerja

Iskandar dan Juhana (2014) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja guru disekolah sehingga guru yang memiliki kompetensi yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja kepada setiap individu yang telah menyelesaikan tugas dan kewajibannya sebagai guru.

Arifin (2015) melakukan penelitian terhadap *teacher job satisfaction* and *performance in Jayapura City*, Papua, Indonesia. Hasil penelitiannya menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara kompetensi dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi kinerja guru. Silen (2016) melakukan penelitian untuk menunjukkan pengaruh kompetensi terhadap kepuasan kerja dengan menggunakan analisis regresi berganda, dan menunjukkan hasil yang signifikan. Demikian juga halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan (2012) menemukan kompetensi dan kompensasi berpengaruh signifikan kepada kepuasan seorang pegawai, dimana semakin besar kompetensi yang dimililki oleh seorang pegawai, maka semakin baik pula kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai tersebut, sementara semakin baik kompensasi yang diterima oleh seorang pegawai, maka akan semakin baik pula kepuasan kerja yang didapatkan. Penelitian yang dilakukan Rudlia (2016) sangat berbeda karena dalam hasil penetitiannya membuktikan bahwa kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang diungkapkan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H_1 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

2. Hubungan kompetensi dengan OCB

Hubungan antara kompetensi pegawai dan *organizational citizenship behavior* (OCB) yaitu pegawai yang memiliki kompetensi ia memiliki dorongan untuk bekerja lebih dari apa yang menjadi kewajibannya, juga memiliki keinginan untuk mengembangkan dan mengajar orang lain, dan juga adanya keinginan untuk dapat bekerja sama dengan orang lain. Sedangkan OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi dari tuntutan peran di tempat kerja, seperti membantu rekan kerja

yang mengalami kesulitan dalam bekerja tanpa mengharapkan imbalan apapun. Di mana karyawan yang memiliki kompetensi tentunya dia melakukan OCB karena dengan kompetensi yang ia miliki dia dapat membantu sesama rekan kerjanya yang mengalami kesulitan (Icasia, 2011).

Menurut Saragih *et al.* (2017), dalam penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Sari (2011) dalam sebuah penelitian yang dilakukannya menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif secara signifikan pada OCB Guru. Hal ini berarti jika kepuasan kerja guru tinggi, maka *organizational citizenship behavior* juga tinggi. Oleh sebab itulah guru dengan kompetensi yang tinggi akan meningkatkan keberhasilan terhadap OCB guru disekolah.

Penelitian yang dilakukan oleh Adianita *et al.* (2011) membuktikan bahwa kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Demikian juga halnya dengan penelitian Suhardi dan Syaifulloh (2017) menunjukkan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang diungkapkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H_2 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap OCB.

3. Hubungan iklim organisasi dengan kepuasan kerja

Penelitian yang dilakukan oleh Susanty (2010) yang berjudul "Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan komitmen karyawan pada Universitas Terbuka" menemukan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Surachim dan

Firdaus (2008) dengan judul penelitian "Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan kerja karyawan pada Divisi Pharmaserve di PT. Combiphar Jakarta", menemukan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Menurut Nur (2013), dalam penelitiannya membuktikan bahwa iklim organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang diungkapkan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H_3 : Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

4. Hubungan iklim organisasi dengan OCB

Secara umum iklim organisasi diartikan sebagai persepsi terhadap lingkungan organisasi baik secara individu maupun kelompok menurut Patterson (Wirawan, 2007). Bagi Umstot (Idrus, 2006) iklim organisasi merupakan salah satu cara untuk mengukur budaya organisasi, dan iklim organisasi itu sendiri yang dimaknai sebagai cara karyawan memahami lingkungan organisasinya. Situasi ini merupakan faktor tertentu dan penting pada organisasi tertentu, namun tidak memiliki makna yang berarti pada organisasi lain. Iklim organisasi akan berdampak positif jika iklim organisasi memenuhi perasaan dan kebutuhan pegawai. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi sehingga membentuk pola perilaku positif, antara lain OCB.

Penelitian Ukkas dan Latif (2009) yang menunjukkan adanya pengaruh yang sangat signifikan antara Iklim Organisasi dengan OCB karyawan. Hal ini berarti semakin kondusif iklim organisasi dalam suatu perusahaan akan diikuti dengan tingginya OCB karyawan. Demikian juga halnya dengan penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2015) membuktikan bahwa Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang diungkapkan diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H_4 : Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB.

5. Hubungan Kepuasan kerja terhadap OCB

Menurut Robbins dan Judge (2008:113), kepuasan kerja seharusnya menjadi faktor penentu utama dari perilaku kewargaan organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*-OCB) seorang karyawan. Karyawan yang puas cenderung berbicara secara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Selain itu, karyawan yang puas lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespons pengalaman positif mereka. Mohammad, Habib dan Alias (2011) mengemukakan bahwa kepuasan kerja, baik ekstrinsik dan intrinsik sangat penting dalam memprediksi perilaku kewargaan organisasi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja intrinsik dan ekstrinsik memiliki hubungan yang positif dengan OCB-O tapi tidak dengan OCB-I.

Sambung (2011) membuktikan bahwa hubungan antara kepuasan kerja dan OCB terbukti signifikan. Menurut Alotaibi (2001), variabel persepsi keadilan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja seringkali dipertimbangkan sebagai anteseden terhadap *extra-role behavior* dalam organisasi. Hasil penelitiannya

membuktikan bahwa variabel persepsi keadilan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki hubungan positif signifikan terhadap perilaku OCB.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Waspodo dan Minadaniati (2012) pada Karyawan di PT Trubus Swadaya Depok membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB karyawan. Berdasarkan beberapa hasil penelitian yang diungkapkan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H_5 : Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB

D. Operasionalisasi Variabel

1. Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok masalah dan hipotesis yang diajukan, variabel-variabel dalam penelitian ini dapat diidentifikasi sebagai berikut:

a. Variabel bebas atau *variable independent*, yaitu variabel yang menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel dependen/variabel terikat.Variabel bebasa dalah variabel yang mempengaruhi. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel bebas adalah kompetensi dan iklim organisasi.

b. Variabel terikat atau *variable dependent*, yaitu variabel yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel terikat adalah *Organizational Ctizenship Behavior* (OCB).

c. Variabel *Intervening* (Variabel Mediasi) merupakan variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara *variable independent* dengan *variable dependent*. Variabel ini merupakan variabel penyela antara variabel bebas dengan variabel terikat, sehingga variabel bebas tidak langsung mempengaruhi

berubahnya atau timbulnya variabel terikat. (Sugiyono, 2012). Dalam penelitian ini, yang menjadi variabel *intervening* adalah kepuasan kerja.

2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Definisi operasional dari variabel-variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kompetensi (X_1)

Robotham dan Jubb (2009:25) menyatakan bahwa kompetensi ialah perilaku dan keterampilan. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja operasional individu (*competence-based system*). *Competence-based system* biasa digunakan sebagai alat dalam penilaian kinerja.

Menurut Hutapea dan Thoha (2003: 28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi yaitu sebagai:

1) Pengetahuan (*Knowledge*) ($X_{1.1}$)

Informasi yang dimiliki seorang karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai bidang yang digelutinya (tertentu), misalnya bahasa komputer. Pengetahuan pegawai turut mentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang diibebankan kepadanya, karyawan yang mempunyai pengetahuan yang cukup meningkatkan efisiensi SKPD.

2) Keterampilan (Skill) ($X_{1.2}$)

Suatu kapasitas yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan SKPD yang merupakan pengembangan dari hasil *training* dan pengalaman yang dimiiki seorang Pegawai.

3) Sikap (Attitude) ($X_{1.3}$)

Pola tingkah laku seseorang karyawan didalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan peraturan SKPD. Apabila pegawai mempunyai sifat mendukung pencapaian organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan sebaik-baiknya. Kompetensi *knowedge, skill,* dan *attitude* cenderung lebih nyata *(visible)* dan relatif berada dipermukaan (ujung) sebagai karakteristik yang dimiliki manusia. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan kemauan untuk melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan SKPD.

b. Iklim Organisasi(X_2)

Menurut Litwin dan Stringer (dalam Wirawan, 2007) bahwa "Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi".

Variabel lingkungan kerja (Toulson dan Smith dalam Prihatsanti dan Dewi, 2010) diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1) Struktur ($X_{2.1}$)

Faktor ini merupakan pandangan anggota terhadap derajat aturan, prosedur kebijaksanaan yang diberlakukan dalam organisasi, dan batasan batasan yang diberikan oleh atasan atau organisasi terhadap anggotanya.

2) Tantangan dan tanggungjawab ($X_{2.2}$)

Faktor ini mengukur persepsi anggota terhadap besarnya tanggungjawab yang dipercayakan kepada anggota organisasi yang timbul karena tersedianya

tantangan kerja, tuntutan untuk bekerja, serta berkesempatan untuk merasakan prestasi. Faktor tantangan akan muncul dengan kuat dan berhubungan secara positif dengan pengembangan prestasi pegawai.

3) **Kehangatan dan bantuan ($X_{2.3}$)**

Faktor ini menekankan adanya hubungan yang baik dalam situasi kerja. Adanya dukungan yang bersifat positif dan pertolongan kepada anggota daripada pemberian penghargaan dan hukuman dalam situasi kerja sehingga menumbuhkan rasa tenteram dalam bekerja. Adanya kehangatan dan dukungan akan mengurangi kecemasan dalam bekerja.

4) **Penghargaan dan hukuman ($X_{2.4}$)**

Faktor ini menekankan pada persepsi anggota terhadap pemberian penghargaan dan hukuman dalam situasi kerja. Hukuman menunjukkan penolakan terhadap perilaku.

5) **Konflik ($X_{2.5}$)**

Faktor ini merupakan persepsi anggota terhadap kompetensi dan konflik-konflik dalam situasi kerja, serta kebijaksanaan organisasi dan menyelesaikan konflik-konflik yang terjadi didalamnya.

6) **Standar penampilan kerja dan harapan kerja ($X_{2.6}$)**

Faktor ini merupakan persepsi anggota terhadap derajat pentingnya hasil kerja yang harus dicapai dan penampilan kerja dengan organisasi dan kejelasan harapan organisasi terhadap penampilan kerja anggotanya.

7) Identitas organisasi ($X_{2.7}$)

Faktor ini menekankan pada persepsi anggota terhadap derajat pentingnya loyalitas kelompok dalam diri anggota organisasi, apakah timbulnya rasa kebanggaan mampu memperbaiki penampilan kerja individu.

8) Pengambilan resiko ($X_{2.8}$)

Faktor ini merupakan persepsi orang/organisasi terhadap kebijakan organisasi tentang seberapa besar anggota diberi kepercayaan untuk mengambil resiko dalam membuat keputusan, yang timbul akibat diberikannya kesempatan untuk menyalurkan ide dan kreativitas

c. Kepuasan kerja (Y_1)

Merupakan sikap bawahan terhadap situasi dan kondisi kerjayang timbul karena adanya interaksi yang terjadi antara penilaian terhadap pekerjaan mereka dengan pikiran, perasaan, dan emosi mereka berdasarkan faktor-faktor yang terdapat dalam lingkungan kerja seperti gaji, pekerjaan itu sendiri, kondisi kerja, supervisi, hubungan dengan rekan kerja dan manfaat lainnya yang dirasakan oleh bawahan tersebut.

Variabel kepuasan kerja yang dikemukakan oleh Robbins dan Judge (2008:108), pada penelitian ini merupakan variabel *intervening* diukur dengan menggunakan indikator sebagai berikut:

1) ***Pay Satisfaction*** **($Y_{1.1}$)** yaitu sejumlah upah yang diterima dan tingkat di mana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap sesuai dengan beban kerja dan tanggungjawab personal dalam organisasi.

2) ***Satisfaction with the work itself*** **($Y_{1.2}$)** yaitu pekerjaan yang dapat menarik dan memberikan kesempatan untuk pembelajaran bagi bawahan serta kesempatan untuk menerima tanggung jawab atas pekerjaan.

3) ***Promotion opportunities*** **($Y_{1.3}$)** yaitu adanya kesempatan bagi bawahan untuk maju dan berkembang dalam organisasi, seperti: kesempatan untuk mendapatkan promosi, kenaikan pangkat, penghargaan serta pengembangan diri individu.

4) ***Supervisor Satisfaction*** **($Y_{1.4}$)** yaitu kemampuan atasan untuk menunjukkan perhatian terhadap bawahan, memberikan bantuan teknis serta peran atasan dalam memperlakukan bawahan yang mempengaruhi perilaku bawahan dalam pekerjaannya sehari-hari.

5) ***Co-workers Satisfaction*** **($Y_{1.5}$)** yaitu tingkat pada mana rekan kerja pandai secara teknis, bersahabat dan saling mendukung dalam lingkungan kerja.

d. *Organizational Citizenship Behavior*-OCB (Y_2)

Merupakan perilaku yang melekat pada individu dalam organisasi, bersifat bebas dan sukarela melebihi ketentuan peran yang dipersyaratkan oleh organisasi serta munculnya perilaku tersebut memberikan manfaat bagi organisasi akan tetapi perilaku tersebut tidak berkaitan baik langsung maupun tidak langsung dengan sistem penghargaan organisasi. Variabel OCB diukur dengan menggunakan indikator yang dikemukakan oleh Konovsky dan Organ (1996) sebagai berikut:

1) ***Altruism*** **($Y_{2.1}$)** yaitu perilaku berinisiatif untuk membantu atau menolong rekan kerja dalam organisasi secara sukarela.

2) ***Courtesy*** **($Y_{2.2}$)** yaitu perilaku individu yang menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari perselisihan antar anggota dalam organisasi.

3) ***Sportsmanship*** **($Y_{2.3}$)** yaitu kesediaan individu menerima apapun yang ditetapkan oleh organisasi meskipun dalam keadaan yang tidak sewajarnya.

4) ***Conscientiousness*** **($Y_{2.4}$)** yaitu pengabdian atau dedikasi yang tinggi pada pekerjaan dan keinginan untuk melebihi standar pencapaian dalam setiap aspek.

5) ***Civic virtue*** ($Y_{2.5}$)yaitu perilaku individu yang menunjukkan tanggung jawab untuk terlibat, berpartisipasi, dan peduli dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan organisasi.

Untuk lebih jelas mengenai definisi operasional variabel penelitian dapat dilihat pada tabel 2.2 dibawah ini :

Tabel 2.2
Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
Independent : Kompetensi (X1	Kompetensi adalah: suatu kemampuan (Skill & knowledge) untuk melaksanakan atau melakukan pekerjaan/ tugas	Menurut Hutapea dan Thoha (2003: 28) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan sebagai berikut: 1. Pengetahuan (Knowledge) (X1.1) 2. Keterampilan (Skill) (X1.2) 3. Sikap (Attitude) (X1.3)	Skala Likert 1 s.d 5 yang merupakan pendapat Sangat Penting (SP), Penting (P), Cukup Penting (CP), Tidak Penting (TP), Sangat Tidak Penting (STP), dari responden

Tabel 2.2
Lanjutan

Variabel	Definisi	Indikator	Pengukuran
Independent: Iklim Organisasi (X2)	Iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set	Menurut Toulson dan Smith(dalam Prihatsanti dan Dewi, 2010): 1.Struktur (X2.1) 2.Tantangan dan tanggungjawab (X2.2) 3.Kehangatn dan bantuan (X2.3) 4.Penghargaan dan hukuman (X2.4) 5.Konflik (X2.5) 6.Standar penampilan kerja dan harapan(X2.6) 7.Identitas organisasi(X2.7) 8.Pengambilan Resiko(X2.8)	
Intervening Kepuasan Kerja (Y1)	Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan merekamemberikan hal yang dinilai penting	Menurut Robbins dan Judge (2008:108) : 1.Pembayaran (Y1.1) 2.Pekerjaan(Y1.2) 3.Kesempatan promosi (Y1.3) 4.Atasan/Penyelia (Y1.4) 5.Rekan kerja (Y1.5)	Skala Likert 1 s.d 5 yang merupakan pendapat Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS), dari responden
Dependent : OCB (Y2)	OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif	Menurut Konovsky dan Organ (1996) : 1.Altruism (Y2.1) 2.Courtesy (Y2.2) 3.Sportsmanship (Y2.3) 4.Conscientiousness (Y2.4) 5.Civic virtue (Y2.5	Skala Likert 1 s.d 5 yang merupakan pendapat Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS), dari responden

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan peneliti pada penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dimana peneliti menggunakan landasan filsafat positivisme untuk meneliti pada populasi dan mengumpulkan data dengan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan

Pada bab ini peneliti mendeskripsikan langkah-langkah yang harus dilakukan untuk menganalisis sebuah model yang telah dikembangkan pada bab sebelumnya.

A. Desain Penelitian

1. Jenis dan Sifat Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, karena dalam penelitian ini hubungan antara variabel bersifat sebab-akibat dan selain itu untuk menguji hipotesis antara variabel kompetensi terhadap kinerja. Menurut Sugiyono (2014:11) pendekatan kuantitatif ialah pendekatan dengan pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik yang memiliki tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan dan hubungan antar variabel bersifat kausal terhadap obyek yang diteliti.

Menurut tingkat explanasinya penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif (*descriptive quantitative research*). Sugiyono (1999) menyatakan bahwa, penelitian tingkat explanasi (*level of explanation*) adalah tingkat penjelasan. Penelitian ini bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti

serta hubungan antara satu variabel yang lain sedangkan penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau hubungan dengan variabel yang lain.

Adapun sifat penelitian ini adalah deskriptif *explanatory*. Sugiyono (2004) menyatakan bahwa, penelitian *explanatory* merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungannya antara satu variabel dengan yang lain

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian yang diambil oleh peneliti yakni salah satu instansi pemerintah daerah di lingkungan Pemerintah Kabupaten Ketapang yaitu Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah. Kantor ini beralamat di Jalan Jenderal Sudirman No.37 Ketapang Provinsi Kalimantan Barat, penelitian ini dimulai pada bulan Oktober 2017.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2013:80). Populasi bukan hanya sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang diteliti, tetapi meliputi seluruh karakteristik sifat yang dimiliki oleh obyek atau subyek itu. Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan dan ciri-ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai kelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal

memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1995: 245). Menurut Singarimbun (1998) menyatakan bahwa populasi adalah jumlah keseluruhan dari unit analisis yang cirinya akan diduga.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi, bila sebuah populasi sangat besar dan peneliti tidak memungkinkan mempelajari semua karena adanya keterbatasan, maka peneliti menggunakan sampel dari populasi (Sugiyono, 2013:81). Sampel menurut Umar dalam Siddik (2015) secara umum sampel merupakan bagian kecil dari populasi.

Peneliti dalam Penelitian ini menggunakan seluruh anggota populasi disebut sampel total (*total sampling*) atau sensus. Penggunaan metode ini berlaku jika anggota populasi relatif kecil (mudah dijangkau). Dalam penelitian ini, karena jumlah populasi relatif kecil dan relatif mudah dijangkau, maka penulis menggunakan metode *total sampling* atau sensus. Dengan metode pengambilan sampel ini diharapkan hasilnya dapat cenderung lebih mendekati nilai sesungguhnya dan diharapkan dapat memperkecil pula terjadinya kesalahan/penyimpangan terhadap nilai populasi (Usman & Akbar, 2008). Maka sampel dari penelitian ini yaitu seluruh pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah yang berjumlah 59 orang, akan tetapi pada penelitian ini yang diambil adalah pegawai selain Kepala Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah yaitu sebanyak 58 orang.

C. Instrumen Penelitian

Dalam Penelitian ini Instrumen yang digunakan adalah angket atau biasa disebut kuesioner tertutup yang berisi sekumpulan pertanyaan berdasarkan

indikator dari masing-masing konstruk. Setiap item pertanyaan atau pernyataan diukur dengan menggunakan skala *Likert.* Skala *Likert* dipergunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok orang tentang skala sosial di mana jawaban setiap pertanyaan atau pernyataan memiliki sejumlah kategori yang berturut-turut dari yang paling positif sampai yang paling negatif. Dengan skala *Likert* maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian dijadikan sebagai titik tolak dalam menyusun pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2013:93).

Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan *rating scale. Rating scale* adalah rangkaian pilihan jawaban dimana responden diminta untuk menggunakannya dalam menunjukkan respon atau sikap. Skala pengukuran ini terdiri dari serangkaian label dengan deskripsi tertulis. Serangkaian label yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1) SP/SS : Sangat Penting/Sangat Setuju diberi skor 5
2) P/S : Penting/Setuju diberi skor 4
3) CP/CS : Cukup Penting/Cukup Setuju diberi skor 3
4) TP/TS : Tidak Penting/Tidak Setuju diberi skor 2
5) STP/STS : Sangat Tidak Penting/Sangat Tidak Setuju diberi skor 1

Berdasarkan interval ini responden bebas menentukan skor persepsinya secara jelas dan tidak ambigu terhadap pernyataan-pernyataan di dalam kuesioner. Makin tinggi skor yang diperoleh maka semakin tinggi pula tingkat penilaian responden/indeks variabel yang akan kita uji.

D. Prosedur Pengumpulan Data

1. Jenis data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Data kuantitatif

Jenis data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan (skoring) seperti yang terdapat dalam skala pengukuran. Dalam penelitian ini data kuantitatif yang digunakan adalah berupa data jumlah pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang Provinsi Kalimantan Barat dan data hasil kuantifikasi data kualitatif berupa skoring jawaban responden mengenai hubungan kompetensi dan iklim organisasi terhadap OCB dan peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara kompetensi dan iklim organisasi terhadap OCB pegawai.

b. Data kualitatif

Jenis data yang tidak dapat dinyatakan dalam bentuk angka melainkan dinyatakan dalam bentuk kata, kalimat, skema dan gambar. Dalam penelitian ini data kualitatif adalah data nama, masa kerja dan jabatan pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang Provinsi Kalimantan Barat.

2. Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data yang diperoleh melalui responden, dimana responden akan memberikan respon verbal dan respon tertulis sebagai tanggapan pertanyaan yang diberikan. Penelitian ini menggunakan data yang dikumpulkan dari sumber berikut:

a. Data Primer

Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui sumber perantara) dan data dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian yang sesuai dengan keinginan peneliti (Mas'ud, 2004). Data primer ini khusus dikumpulkan untuk kebutuhan riset yang sedang berjalan. Data yang diperoleh langsung dari sumbernya dan dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan penelitian. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah data yang dikumpulkan dari jawaban responden menggunakan instrumen kuesioner penelitian untuk menggali informasi terkait rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu peran mediasi kepuasan kerja pada hubungan antara kompetensi dan iklim organisasi terhadap OCB pegawai. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang Provinsi Kalimantan Barat.

b. Data Sekunder

Mas'ud (2004) menyatakan bahwa data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Data yang diperoleh secara tidak langsung dalam bentuk dokumen maupun data yang telah diolah seperti data Pegawai Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang.

3. Cara Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini menggunakan 3 (Tiga) cara sebagai berikut:

a. Wawancara Tidak Terstruktur

Wawancara tidak terstruktur adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap dalam mengumpukan data dalam sebuah peneitian. Wawancara yang di lakukan hanya berupa garis besar sebuah permasalahan yang akan di ditanyakan, wawancara tidak terstruktur di gunakan dalam penelitian pendahuluan sebagai informasi awal tentang berbagai isu atau permasalahan yang ada pada Objek penelitian, sehingga peneliti dapat menentukan secara pasti permasalahan dan variabel yang harus diteliti.

b. Observasi/Pengamatan

Tehnik pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan langsung ke lokasi penelitian. Pengamatan ini dilakukan untuk memperoleh gambaran suasana tempat kerja, proses kerja dan hal-hal lain yang diperlukan melakukan pengamatan secara langsung pada lokasi penelitian (Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang) mengenai permasalahan yang akan diteliti.

c. Kuesioner

Cara pengumpulan data yang dipergunakan untuk memperoleh data primer yang berhubungan dengan penelitian yaitu dengan memberikan daftar pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada seluruh responden untuk dijawab dengan tanggapan sesuai dengan variabel-variabel yang diteliti yaitu

kompetensi, iklim organisasi, kepuasan kerja dan OCB pegawai yang sesuai dengan indikator-indikator dalam definisi operasional.

4. Pengujian terhadap Alat Pengumpul Data

Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah kuesioner, agar instrumen dalam penelitian ini dapat memberikan data-data yang sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu dilakukan pengujian terhadap instrumen tersebut. Pengujian terhadap instrumen penelitian tersebut dilakukan dengan uji validitas dan reliabilitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas ini dimaksudkan untuk menguji seberapa baik instrumen penelitian mengukur konsep yang seharusnya diukur. Menurut Sugiyono (2008) pengujian validitas dapat dilakukan dengan menggunakan korelasi product moment. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.(Ghozali dalam Silen (2016).

Pengujiannya dilakukan dengan kriteria sebagai berikut :

- ✓ Jika r hitung (*corrected item total correlation*) > r kritis, maka dinyatakan item pertanyaan yang diuji valid.
- ✓ Jika r hitung (*corrected item total correlation*) < r kritis, maka dinyatakan item pertanyaan yang diuji tidak valid.

Dengan ketentuan-ketentuan penilaian menurut Masrun (Sugiyono,2008), butir yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasinya tinggi, yang menunjukkan bahwa butir tersebut mempunyai validitas yang tinggi

pula. Syarat minimum untuk dianggap memenuhi syarat adalah nilai r=0,3 jika nilai r<0,3 maka dinyatakan tidak valid.

b.Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji penafsiran responden mengenai butir-butir pernyataan yang terdapat dalam instrumen penelitian yang ditunjukkan oleh konsistensi jawaban yang diberikan. Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali dalam Silen (2016).

Uji realibilitas ini merupakan bentuk uji kualitas data yang menunjukkan stabilitas dan konsistensi dari instrumen untuk mengukur konstruk (variabel) (Sugiyono, 2008). Nilai batas yang diperkenalkan untuk menilai atau menguji apakah setiap variabel dapat dipercaya, handal dan akurat dipergunakan formula.Koefisien Alpha dari Cronbach. Nilai batas yang umum yang dipergunakan untuk menilai variabel dapat dinyatakan reliabel apabila Koefisien Alpha Cronbach ≥0,6 artinya tingkat reliabilitas sebesar 0,6 merupakan indikasi reliabelnya sebuah konstruk.

Kriteria pengujian uji reliabel adalah sebagai berikut (Ghozali, 2005):

- ✓ Alpha > 0,6 Konstruk (variabel) memiliki reliabilitas
- ✓ Alpha ≤ 0,6 Konstruk (variabel) tidak memiliki reliabilitas

5. Uji Asumsi Dasar

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji kolmogorov-smirnov dan dikatakan normal jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

b. Uji Linearitas

Menurut Priyatno (2010:73), uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Kriteria dalam uji linearitas adalah 2 (dua) variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier apabila signifikasi (linearity) kurang dari 0,05.

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek yang diteliti melalui data sampel atau populasi sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum. Analisis deskriptif dimaksudkan untuk mengetahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap item-item pertanyaan pada kuesioner. Pada teknik analisis ini seluruh variabel yang diteliti dideskripsikan berdasarkan skor jawaban responden

2. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Path analysis atau yang kita kenal dengan Analisis jalur dikembangkan pertama pada tahun1920-an oleh seorang ahli genetika yaitu Wright (Joreskog dan Sorbom, 1996; Johnson dan Wichern, 1992). Teknik analisis jalur sebenarnya

merupakan perkembangan korelasi yang diuraikan menjadi beberapa interpretasi akibat yang ditimbul kannya. Lebih lanjut, analisis jalur mempunyai kedekatan dengan regresi berganda. Dengan kata lain, regresi berganda merupakan bentuk khusus dari analisis jalur. Teknik ini juga dikenal sebagai model sebab akibat (*causing modeling*). Penanaman ini didasarkan pada alasan bahwa analisis jalur memungkinkan pengguna dapat menguji proposisi teoritis mengenai hubungan sebab akibat tanpa memanipulasi variabel-variabel (Sarwono, 2007).

Telaah statistika menyatakan bahwa untuk tujuan peramalan atau pendugaan nilai Y atas dasar nilai-nilai X1, X2, ..., Xi, pola hubungan yang sesuai adalah pola hubungan yang mengikuti model regresi, sedangkan untuk menganalisis pola hubungan kausal antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung secara serempak atau mandiri beberapa variabel penyebab terhadap sebuah variable akibat, maka pola yang tepat adalah model analisis jalur.

Analisis jalur (*path analysis*) dikembangkan oleh Wright (1934). *Path analysis* digunakan apabila secara teori kita yakin berhadapan dengan masalah yang berhubungan sebab akibat. Tujuannya adalah menerangkan akibat langsung dan tidak langsung seperangkat variabel, sebagai variabel penyebab, terhadap variabel lainnya yang merupakan variabel akibat.

Terdapat beberapa definisi mengenai analisis jalur, diantaranya adalah sebagai berikut:

a. Analisis jalur adalah suatu teknik untuk menganalisis hubungan sebab akibat yang terjadi pada regresi berganda jika variabel bebasnya mempengaruhi

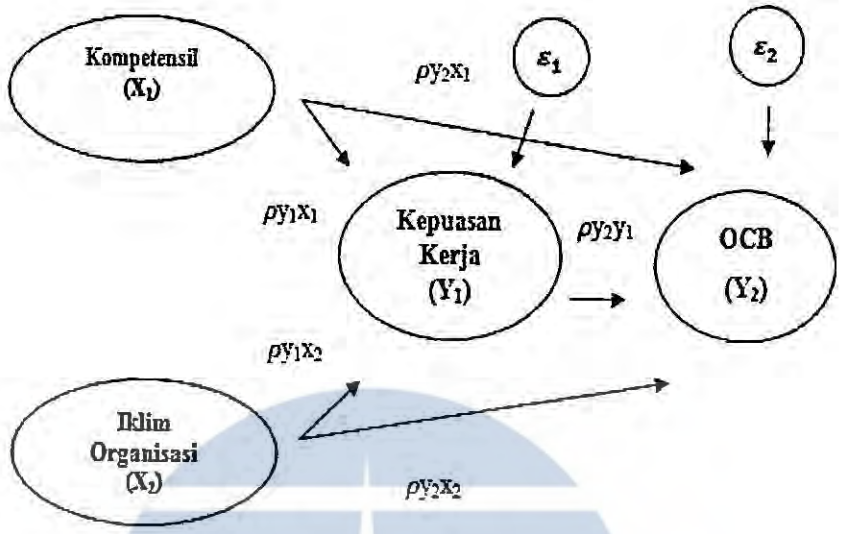
variabel tergantung tidak hanya secara langsung, tetapi juga secara tidak langsung (Rutherford,1993).

b. Analisis jalur merupakan pengembangan langsung bentuk regresi berganda dengan tujuan untuk memberikan estimasi tingkat kepentingan (*magnitude*) dan signifikansi (*significance*) hubungan sebab akibat hipotetikal dalam seperangkat variabel (Webley, 1997).

Dari definisi-definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa sebenarnya analisis jalur merupakan kepanjangan dari analisis regresi berganda. Jadi, model *path analysis* (analisis jalur) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model analisis jalur merupakan pola hubungan sebab akibat atau *a set of hypothesized causal asymmetric among the variable* (Riduan dan Engkos, 2007).

Seperti yang dikemukakan Sugiyono (2008), dalam model kausal dibedakan antara variabel eksogenus dan variabel endogenus. Variabel eksogenus adalah variabel yang keberagamannya tidak dipengaruhi oleh penyebab di dalam sistem (model), variabel ini ditetapkan sebagai variabel pemula yang memberi efek kepada variabel lain. Variabel ini tidak diperhitungkan jumlah sisanya (*disturbance*) meskipun sebenarnya juga mempunyai sisa/*error*. Sedangkan variabel endogenus dan variabel endogenus lainnya dalam model.

Model *Path analysis* yang digunakan dalam penelitian ini seperti pada Gambar 3.1 dibawah ini :



Gambar 3.1
Model *Path Analysis (Path Model)*

Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis jalur (Suyana, 2013:116) adalah sebagai berikut :

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori

Merancang model berdasarkan konsep dan teori Model tersebut juga dapat dinyatakan dalam bentuk persamaan sehingga membentuk sistem persamaan. Persamaan strukturalnya disajikan sebagai berikut:

a. Pengaruh Kompetensi (X_1) dan iklim organisasi (X_2) terhadap kepuasan kerja (Y_1), dinyatakan dengan persamaan:

$$Y_1 = Py_1x_1X_1 + Py_1x_2X_2 + e_1 \quad \text{..... (3.1)}$$

Keterangan :

Py_1x_1 adalah koefisien jalur X_1 dengan Y_1

Py_1x_2 adalah koefisien jalur X_2 dengan Y_1

X_1 adalah Kompetensi

X_2 adalah iklim organisasi

Y_1 adalah kepuasan kerja

e adalah *error*

b. Pengaruh Kompetensi (X_1) dan iklim organisasi (X_2) dan kepuasan kerja (Y_1) terhadap OCB (Y_2) dinyatakan dengan persamaan:

$$\mathbf{Y_2 = Py_2x_1X_1 + Py_2x_2X_2 + Py_2y_1Y_1 + e} \quad \text{..... (3.2)}$$

Keterangan :

Py_2x_1 adalah koefisien jalur Y_1 dengan Y_2

Py_2x_2 adalah koefisien jalur X_1 dengan Y_2

Py_2y_1 adalah koefisien jalur X_2 dengan Y_2

Y_2 adalah OCB

e adalah *error*

2. Pemeriksaan terhadap asumsi

Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasinya yaitu (Ridwan, 2007):

a. Hubungan antar variabel adalah bersifat linier, adaptif dan bersifat normal.

b. Hanya sistem aliran kausal ke satu arah artinya tidak ada arah kausalitas yang berbalik.

c. Variabel terikat (*endogen*) minimal dalam skala ukur interval atau ratio.

d. Menggunakan *sample probability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel untuk memberikan peluang yang sama pada setiap anggota populasi untuk dipilih mejadi anggota sampel.

e. *Observed variables* diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran valid dan *reliabel*), artinya variabel yang diteliti dapat diobservasi secara langsung.

f. Model yang dianalisis dispesifikasikan (diidentifikasi) dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan artinya model teori yang dikaji atau diuji dibangun berdasarkan kerangka teorits tertentu yang mampu menjelaskan hubungan kausalitas antar variabel yang diteliti.

g. Uji linieritas menggunakan *curve fit* dan menerapkan prinsip *parsimony* yaitu bilamana seluruh model signifikan atau non-signifikan yang berarti dapat dikatakan model berbentuk linier.

3. Pendugaan parameter

Pendugaan parameter yaitu b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 dilakukan dengan metode *Ordinary Least Square (OLS)* untuk tiap-tiap model persamaan dengan menggunakan *software SPSS*. Koefisien jalur (*path*) menggunakan koefisien beta atau koefisien regresi terstandar yang merupakan pengaruh langsung antar variabel. Di dalam analisis jalur di samping ada pengaruh langsung juga terdapat pengaruh tidak langsung dan pengaruh total. Pengaruh tidak langsung dilakukan dengan mengalikan koefisien beta dari variabel yang dilalui, sedangkan pengaruh total dihitung dengan menjumlahkan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

4. Pengujian variabel *intervening*/ mediasi

Pengujian hipotesis intervening/mediasi dapat dilakukan dengan Uji Sobel (*Sobel Test*). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel *independent* terhadap variabel *dependent* melalui variabel *intervening* yaitu:

a. Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui M (mediasi/*intervening*) dihitung dengan cara mengalikan koefisien tak standar jalur X→M (a) dengan jalur

M→Y (b) atau ab. Standar error koefisien a dan b ditulis dengan Sa dan Sb, besarnya standar error tidak langsung Sab dihitung dengan rumus berikut:

$$Sab = \sqrt{b^2 s_a^2 + a^2 s_b^2} \quad \text{..... (3.3)}$$

b. Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka menghitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus :

$$Z = \frac{ab}{Sab} \quad \text{..... (3.4)}$$

Keterangan:

a adalah koefisien tak standar pengaruh variabel independen terhadap mediasi

b adalah koefisien tak standar pengaruh variabel independen terhadap mediasi

Sa adalah standar *error* pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi

Sb adalah standar *error* pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi

a) Untuk mengetahui pengambilan keputusan uji hipotesa, maka dilakukan dengan cara membandingkan *p-value* dan *alpha* (0,05) dengan ketentuan sebagai berikut:

✓ Jika *p-value* ≥ *alpha* (0,05) atau z hitung ≤ z tabel, maka Ho diterima yang berarti M bukan variabel mediasi

✓ Jika *p-value* <*alpha* (0,05) atau z hitung > z tabel, maka Ho ditolak yang berarti M merupakan variabel mediasi

5. Pemeriksaan validitas atau kesahihan model

Pemeriksaan indikator validitas model didalam analisis jalur yaitu koefisien determinasi total (Rm^2). Koefisien determinasi total yaitu koefisien yang

menyatakan seberapa besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Total keragaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur dengan:

$$R_m^2 = 1 - P_{e1}^2 P_{e2}^2 \ldots P_{ei}^2 \quad \ldots\ldots (3.5)$$

Pei yang merupakan *standar error of estimate* dari model regresi dihitung dengan rumus:

$$P_{ei} = \sqrt{1 - R^2} \quad \ldots\ldots (3.6)$$

6. Melakukan interpretasi hasil analisis

Melakukan interpretasi hasil analisis yaitu menentukan jalur pengaruh yang signifikan dan mengidentifikasi jalur yang pengaruhnya lebih kuat yaitu dengan membandingkan besarnya koefisien jalur yang terstandar.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Gambaran Umum Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah

Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang adalah merupakan instansi yang memiliki tugas mengelola keuangan dan aset daerah. Pengelola keuangan dan aset yang menjadi wilayah kerjanya adalah mencakup seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di lingkungan pemerintah daerah Ketapang.Sejalan dengan hal tersebut, Surat Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara (Kepmenpan) Nomor : Kep/6/M.Pan/7/2003 tentang Pedoman Umum Penyelenggaraan Pelayanan Publik, menyatakan bahwa dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sebagai penyelenggara pemerintahan di daerah, maka setiap aparatur pemerintah daerah harus mampu memberikan pelayanan terbaik yang memuaskan bagi masyarakat.

Sesuai dengan petunjuk Kepmenpan tersebut, maka sebagai penyelenggara pelayanan publik dan sekaligus sebagai salah satu bagian dari Struktur Organisasi Pemerintah Daerah (SOPD) yang ada di Kota Ketapang Provinsi Kalimantan Barat, yang menyelenggarakan pelayanan publik yaitu BPKAD, juga dituntut untuk mampu memberikan pelayanan prima yang semakin berkualitas .

Satuan Kerja Perangkat Daerah yang berbentuk Badan di Kabupaten Ketapang terdiri dari :

a. Badan Perencanaan Pembangunan Daerah

b. Badan Peneliti dan Pengembangan Daerah.

c. Badan Pendapatan Daerah.

d. Badan pengelola Keuangan dan Aset Daerah.

e. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber daya Manusia.

Dari 5 Satuan Kerja Perangkat Daerah yang berbentuk badan di atas, yang diambil peneliti sebagai lokasi penelitian adalah BPKAD Kabupaten Ketapang. Pemilihan lokasi ini sebagai objek penelitian didasari karena beberapa hal antara lain:

a. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang mempunyai tugas yang Berat di bidang Keuangan dan Aset Daerah
b. Melayani Keuangan Seluruh SKPD di Kabupaten Ketapang
c. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah merupakan Satuan Kerja Perangkat Daerah yang memiliki target kerja yang sangat ketat.
d. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah mempunyai tugas pelayanan terhadap Organisasi/Kelompok Masyarakat di bidang Hibah dan Bantuan Sosial.
e. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah merupakan suatu Satuan Kerja Perangkat Daerah yang memerlukan SDM yang memiliki Kompetensi di bidang Keuangan

2. Karakteristik Responden

Berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh responden dapat diketahui identitas responden. Dalam penyajian data mengenai identitas memberikan gambaran tentang keadaan diri dari responden.

Pegawai BPKAD kabupaten Ketapang secara keseluruhan terdiri atas 58 orang tenaga kerja yang terbagi dalam 2 (dua) Gender yaitu 41 orang Laki-laki dan 17

orang Perempuan. Adapun data lebih detail dapat dilihat pada Tabel 4.1 dan diagram 4.1 dibawah ini :

a. Responden berdasarkan Jenis Kelamin

Pegawai BPKAD kabupaten Ketapang secara keseluruhan terdiri atas 58 orang tenaga kerja yang terbagi dalam 2 (dua) Gender yaitu 41 orang Laki-laki dan 17 orang Perempuan. Adapun data lebih detail dapat dilihat pada Tabel 4.1 dan diagram 4.1 dibawah ini :

Jenis kelamin sangat berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seseorang karena jenis kelamin umumnya dapat dijadikan tolok ukur tingkat ketangkasan, ketelitian serta ketahanan seorang dalam melakukan pekerjaan sehari-hari.

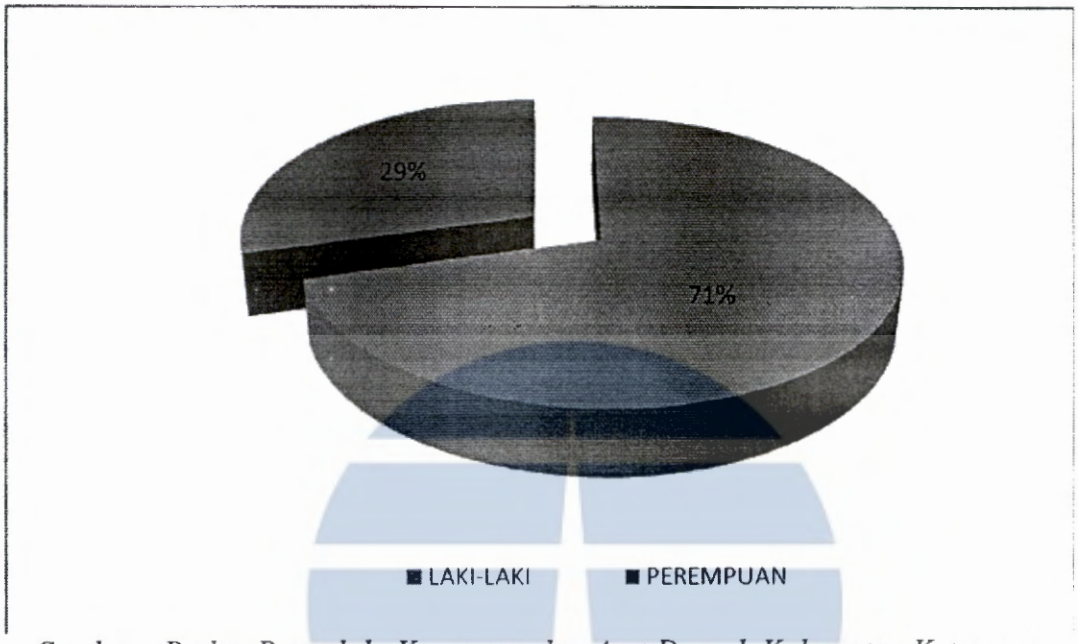
Berdasarkan pengumpulan data melalui kuesioner maka diperoleh data pegawai di Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah secara keseluruhan tanpa membedakan status kepegawaian yakni sebanyak 58 orang. Berikut distribusi responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada Tabel 4.1 dan persentasenya dapat dilihat pada Diagram 4.1 dibawah ini :

Tabel 4.1
Karakteristik Responden
Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2017

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
1	*2*	*3*	*4*
1	Laki-laki	41	70,69%
2	Perempuan	17	29,31 %
	JUMLAH	**58**	**100 %**

Sumber : Badan Pengelola Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang 2017

Diagram 4.1
Persentase Karakteristik Responden
Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun
2017



Sumber : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang 2017

Berdasarkan Tabel 4.1 dapat diketahui bahwa responden yang berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 41 orang atau sebesar 70,69 persen dan responden yang berjenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 17 orang atau sebesar 29,31 persen.

b. Responden berdasarkan Usia

Pada penelitian ini data responden dibagi dalam 4 (empat) kelompok usia yaitu:

1. Usia 26 s.d 33 Tahun;
2. Usia 34 s.d 41 Tahun;
3. Usia 42 s.d 49 Tahun; dan
4. Usia 50 s.d 57 Tahun.

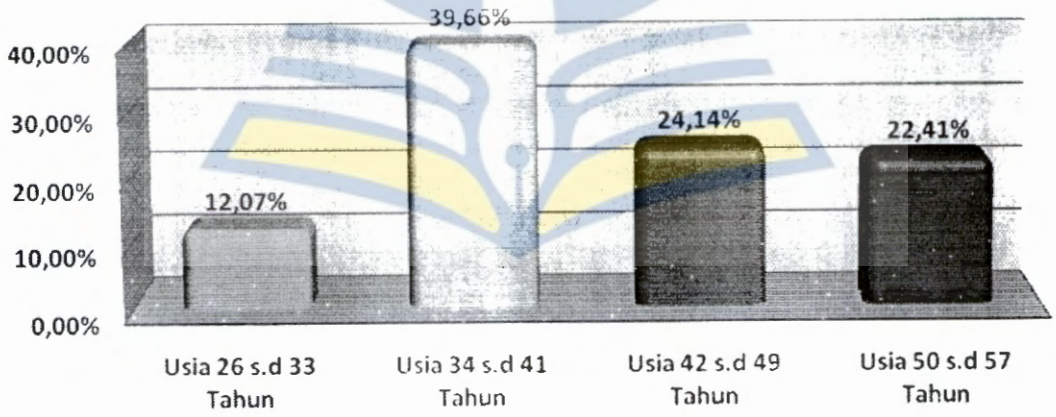
Adapun data pegawai berdasarkan Usia dapat dilihat pada Tabel 4.2 dan persentasenya dapat dilihat pada Diagram 4.2 dibawah ini :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Tahun 2017

No	Kelompok Usia	Jumlah	Persentase
1	*2*	*3*	*4*
1	Usia 26 s.d 33 Tahun	7	12,07%
2	Usia 34 s.d 41 Tahun	23	39,66%
3	Usia 42 s.d 49 Tahun	14	24,14 %
4	Usia 50 s.d 57 Tahun	13	22,41 %
	JUMLAH	**58**	**100 %**

Sumber : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang 2017

Diagram 4.2
Persentase Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Tahun 2017



Sumber : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang 2017

Berdasarkan Diagram 4.2 dapat diketahui bahwa responden yang rata-rata berada diusia produktif yaitu usia 34 sampai 41 tahun sebanyak 23 orang atau 39,66 persen. Di mana pada usia tersebut banyak kegiatan dan pekerjaan yang dilakukan, sehingga memiliki kemampuan dan selalu mengikuti perkembangan pengalaman yang berdampak pada meningkatkan kinerja. Dengan demikian kinerja dapat ditingkatkan dengan adanya pertambahan umur responden.

c. Responden berdasarkan Masa Kerja

Masa kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja dan produktivitas kerja seseorang karena masa kerja umumnya dapat dijadikan tolak ukur tingkat pengalaman seorang dalam melakukan pekerjaan sehari-hari. Pada penelitian ini karakteristik responden dibagi dalam 5 (lima) kelompok masa kerja yaitu:

1. Masa kerja 0 s.d 5 Tahun;
2. Masa kerja 6 s.d 11 Tahun;
3. Masa kerja 12 s.d 17 Tahun;
4. Masa kerja 18 s.d 23 Tahun; dan
5. Masa kerja 24 s.d 29 Tahun.

Berikut distribusi responden berdasarkan masa kerja dapat dilihat pada Tabel 4.3 dan persentasenya dapat dilihat pada Diagram 4.3 dibawah ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2017

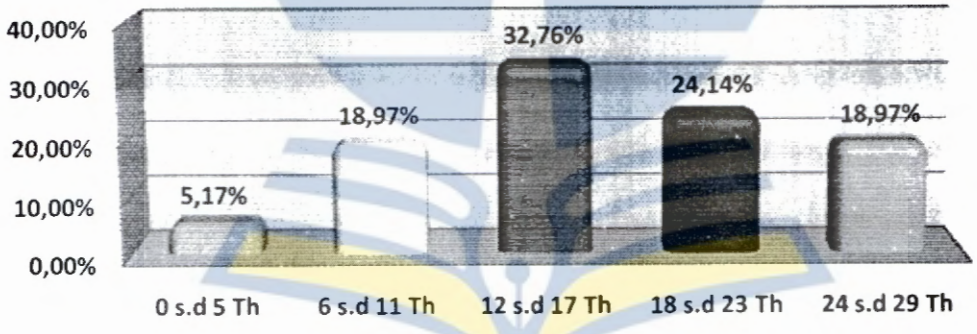
No	Kelompok Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	*2*	*3*	*4*
1	0 s.d 5 Tahun	3	5,17 %
2	6 s.d 11 Tahun	11	18,97 %
3	12 s.d 17 Tahun	19	32,76 %

Tabel 4.3
Lanjutan

No	Kelompok Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1	*2*	*3*	*4*
4	18 s.d 23 Tahun	14	24,14 %
5	24 s.d 29 Tahun	11	18,97 %
	JUMLAH	58	100 %

Sumber : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang 2017

Diagram 4.3
Persentase Karakteristik Responden
Berdasarkan Masa Kerja Tahun 2017



Sumber : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang 2017

Berdasarkan Diagram 4.3 dapat diketahui bahwa sebagian besar responden yang memiliki masa kerja 12 sampai 17 tahun sebanyak 19 orang atau 32,76 persen. Hal ini menandakan bahwa masa kerja seseorang pegawai sangat berpengaruh dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari.

d. Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Pendidikan sangat berpengaruh terhadap kemampuan individu (Tiurnilna, 2012:2). Semakin tinggi pendidikan seseorang diharapkan semakin besar kecenderungan seseorang untuk berbuat lebih dalam bekerja karena mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Pada penelitian ini data responden dibagi dalam 4 (empat) kelompok pendidikan terkahir yaitu:

1. Lulusan SMA / Sederajat;
2. Lulusan D3;
3. Lulusan S.1;
4. Lulusan S.2.

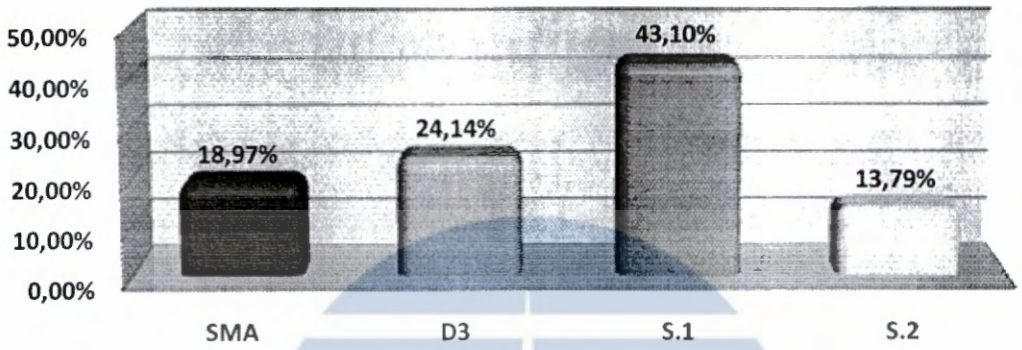
Berikut distribusi responden berdasarkan pendidikan dapat dilihat pada Tabel 4.4 dan persentasenya dapat dilihat pada Diagram 4.4 dibawah ini :

Tabel 4.4
Karakteristik Responden
Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2017

No	Kelompok Pendidikan Terkahir	Jumlah	Persentase
1	*2*	*3*	*4*
1	SMA / Sederajat	11	18,97%
2	D3	14	24,14 %
3	S1	25	43,10 %
4	S.2	8	13,79%
	JUMLAH	**58**	**100 %**

Sumber : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang 2017

Diagram 4.4
Persentase Karakteristik Responden
Berdasarkan Pendidikan Terakhir Tahun 2017



Sumber : Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang 2017

Berdasarkan Diagram 4.4 dapat diketahui bahwa sebagian responden berpendidikan pada tingkat SMA sebanyak 43,10 persen. Menurut Hasibuan (2005:54) menyatakan bahwa pendidikan merupakan suatu indikator yang mencerminkan pengetahuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan. Dengan latar belakang pendidikan pula seseorang dianggap akan mampu menduduki suatu jabatan tertentu.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Tanggapan Responden terhadap Kompetensi pada Badan Pengelola keuangan dan Aset daerah Kabupaten Ketapang

Tabel 4.5
Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Jumlah X	Jumlah F	Rata-Rata
		F	F	F	F	F			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
1	Sebagai Pegawai BPKAD saya mengetahui tugas dan fungsi BPKAD	21	37	0	0	0	253	58	4.36
2	Sebagai Pegawai BPKAD saya mengetahui tugas dan fungsi masing - masing Bidang	17	36	2	3	0	241	58	4.16
3	Sebagai Pegawai BPKAD saya mengetahui tugas dan fungsi saya	29	28	1	0	0	260	58	4.48
4	Sebagai Pegawai BPKAD saya mampu melaksanakan tugas dan fungsi jabatan dengan baik	21	33	4	0	0	249	58	4.29
5	Sebagai Pegawai BPKAD saya mampu menjawab pertanyaan Pertanyaan tentang Pengelolaan Keuangan Daerah	8	40	9	1	0	229	58	3.95
6	Sebgai Pegawai BPKAD saya bersikap sabar dan responsif dalam memberikan pelayanan kepada klient	20	36	2	0	0	250	58	4.31
7	Sebagai Pegawai BPKAD saya selalu sopan /ramah terhadap sesama pegawai.	28	27	3	0	0	257	58	4.43
Rata-Rata							248.43	58	4.28

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap indikator Kompetensi sebesar 4,28 yang berada dalam kategori tinggi. Item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item nomor 3 dengan nilai rata-rata 4,48 yakni tentang pegawai BPKAD mengetahui tugas dan fungsinya. Sedangkan item dengan nilai rata-rata terendah adalah item nomor 5 yaitu pegawai BPKAD mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang Pengelolaan Keuangan Daerah.

Memperhatikan indikator Kompetensi dengan Item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi yakni tentang pegawai BPKAD mempunyai ekspektasi yang tinggi dalam pekerjaan yang menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian yang paling bervariasi. Item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item dimana pegawai BPKAD mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang Pengelolaan Keuangan Daerah nilai paling rendah.

b. Tanggapan Responden terhadap Iklim Organisasi pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang

Pengukuran Iklim organisasi pada penelitian ini meliputi 8 indikatror yang tercantum dalam 16 item. Berikut ini di kemukakan rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel Iklim organisasi beserta indikatornya dapat dilihat pada tabel 4.6:

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Terhadap Iklim Organisasi

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Jumlah X	Jumlah F	Rata-Rata
		F	F	F	F	F			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
1	Susunan struktur jabatan di BPKAD sudah sesuai dengan beban kerja	5	42	8	3	0	223	58	3.84
2	Susunan struktur jabatan di BPKAD sudah sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan	5	46	6	1	0	229	58	3.95
3	Tantangan dan hambatan dihadapi dalam pekerjaan membuat bersemangat dalam bekerja	8	39	9	2	0	227	58	3.91
4	Sebagai Aparatur BPKAD saya sudah menjalankan tanggung jawab sesuai amanah dan aturan yang berlaku	18	38	2	0	0	247	58	4.26
5	Di BPKAD ada keserasian kerja antara atasan dan bawahan dalam melaksanakan tugas sehari-hari	13	37	6	2	0	235	58	4.05
6	Di BPKAD ada kerjasama antar pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari	15	39	4	0	0	243	58	4.19
7	Di BPKAD ada pemberian penghargaan baik penghargaan finansial maupun non-finansial bagi pegawai yang berprestasi	5	33	18	2	0	215	58	3.71
8	Adanya sangsi hukuman bagi pegawai yang melanggar peraturan kedisiplinan PNS	22	30	4	2	0	246	58	4.24

Tabel 4.6
Lanjutan

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Jumlah X	Jumlah F	Rata-Rata
		F	F	F	F	F			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
9	Pekerjaan rutin tidak menyebabkan konflik antar sesama pegawai	13	41	4	0	0	241	58	4.16
10	Pekerjaan rutin tidak menyebabkan konflik antara atasan dan bawahan	15	38	5	0	0	242	58	4.17
11	Pekerjaan rutin dilakukan sesuai Standar Operasional Pelayanan (SOP) yang ditetapkan	21	34	3	0	0	250	58	4.31
12	Tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai dapat terlaksana dengan baik	17	37	4	0	0	245	58	4.22
13	Pegawai BPKAD memiliki tingkat loyalitas yang baik terhadap pimpinannya	15	40	3	0	0	244	58	4.21
14	Setiap pegawai BPKAD memberikan apresiasi kepada pekerjaannya dengan cara memperbaiki penampilan kerja individu	8	43	7	0	0	233	58	4.02
15	Setiap pegawai memiliki ruang untuk menyalurkan ide dan kreativitasnya guna menyelesaikan pekerjaan	12	38	8	0	0	236	58	4.07
16	Kebijakan pimpinan yang mengutamakan kepentingan bersama	21	30	7	0	0	246	58	4.24
Rata-rata							**237.63**	**58**	**4.10**

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap indikator Iklim organisasi sebesar 4,10 yang berada dalam kategori sangat tinggi.

Item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item nomor 11 dengan nilai rata-rata 4,31 yakni tentang pekerjaan rutin dilakukan sesuai Standar Operasional Pelayanan (SOP) yang ditetapkan. Sedangkan item dengan nilai rata-rata terendah adalah item nomor 7 yaitu tentang ada pemberian penghargaan baik penghargaan finansial maupun non-finansial bagi pegawai BPKAD yang berprestasi

Memperhatikan indikator Iklim organisasi dengan Item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi yakni tentang pekerjaan rutin dilakukan sesuai Standar Operasional Pelayanan (SOP) yang ditetapkan yang menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian yang paling bervariasi. Item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item ada pemberian penghargaan baik penghargaan finansial maupun non-finansial bagi pegawai BPKAD yang berprestasi.

c. Tanggapan Responden terhadap Kepuasan Kerja pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Ketapang

Pengukuran Kepuasan Kerja pada penelitian ini meliputi 5 indikator yang tercantum dalam 10 item. Berikut ini di kemukakan rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel Kepuasan Kerja beserta indikatornya dapat dilihat pada tabel 4.7

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Terhadap Kepuasan Kerja

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Jumlah X	Jumlah F	Rata-Rata
		F	F	F	F	F			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
1	Saya merasa puas karena gaji pokok dan tunjangan yang diterima sudah cukup untuk	11	34	10	1	2	225	58	3.88

Tabel 4.7
Lanjutan

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Jumlah X	Jumlah F	Rata-Rata
		F	F	F	F	F			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
	memenuhi kebutuhan saya								
2	Saya marasa puas karena gaji pokok dan tunjangan yang diterima sebanding dengan keterampilan dan pengorbanan	5	39	11	3	0	220	58	3.79
3	Saya marasa puas karena pegawai telah ditempatkan sesuai dengan keterampilan dan kemampuan yang saya miliki	11	37	10	0	0	233	58	4.02
4	Saya marasa puas karena sudah melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai aturan	18	33	7	0	0	243	58	4.19
5	Saya marasa puas karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama dalam peningkatan karir	15	31	11	1	0	234	58	4.03
6	Saya marasa puas karena proses promosi jabatan sudah dilakukan secara obyektif	6	38	13	1	0	223	58	3.84
7	Saya marasa puas karena pimpinan memberikan bantuan moril dan teknis dalam pelaksanaan kegiatan / tugas rutinitas	8	39	11	0	0	229	58	3.95
8	Saya merasa puas dengan cara pimpinan memberikan perintah	11	40	7	0	0	236	58	4.07

Tabel 4.7
Lanjutan

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Jumlah X	Jumlah F	Rata-Rata
		F	F	F	F	F			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
9	Saya merasa puas dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang	6	39	13	0	0	225	58	3.88
10	Saya merasa puas dengan adanya kerja sama dan komunikasi yang baik sesama rekan kerja	20	30	8	0	0	243	58	4.19
Rata-rata							**231.10**	**58**	**3.98**

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap indikator Kepuasan Kerja sebesar 3,98 yang berada dalam kategori sangat tinggi. Item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item nomor 4 dan 10 dengan nilai rata-rata sama 4,19 yakni tentang marasa puas karena sudah melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai aturan dan merasa puas dengan adanya kerjasama dan komunikasi yang baik sesama rekan kerja. Sedangkan item dengan nilai rata-rata terendah adalah item nomor 2 yaitu marasa puas karena gaji pokok dan tunjangan yang diterima sebanding dengan keterampilan dan pengorbanan.

Memperhatikan indikator Kepuasan Kerja dengan item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi yakni marasa puas karena sudah melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai aturan dan merasa puas dengan adanya kerja sama dan komunikasi yang baik sesama rekan kerja yang menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian yang paling bervariasi. Item yang

paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item marasa puas karena sudah melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai aturan dan merasa puas dengan adanya kerjasama dan komunikasi yang baik sesama rekan kerja.

d. Tanggapan Responden terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah

Pengukuran *Organizational Citizenship Behavior* pada penelitian ini meliputi 5 indikator sebanyak 10 item. Berikut ini dikemukakan rekapitulasi tanggapan responden terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* beserta indikatornya dapat dilihat pada tabel 4.8.

Tabel 4.8
Tanggapan Responden Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Jumlah X	Jumlah F	Rata-Rata
		F	F	F	F	F			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
1	Saya bersedia dengan senang hati membantu teman sekerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengaharapkan imbalan	25	30	3	0	0	254	58	4.38
2	Saya bersedia untuk bekerja lembur untuk membantu rekan kerja saya menyelesaikan pekerjaannya tanpa dikenakan gaji lembur	12	37	3	0	1	233	58	4.02
3	Saya bersedia mengajak rekan kerja saya untuk makan siang bersama dan *sharing* mengenai kendala atau masalah yang dihadapi dalam menyelesaikan tugasnya	6	38	13	0	1	222	58	3.83

Tabel 4.8
Lanjutan

No	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS	Jumlah X	Jumlah F	Rata-Rata
		F	F	F	F	F			
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*	*7*	*8*	*9*	*10*
4	Saya bersedia mengingatkan teman saya agar tidak lupa menyelesaikan tugasnya	10	41	7	0	0	235	58	4.05
5	Saya mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di tempat saya bekerja	8	41	9	0	0	231	58	3.98
6	Saya tidak mudah mengeluh tentang tugas dan kebijakan di tempat saya bekerja	8	41	9	0	0	231	58	3.98
7	Setiap tugas yang diberikan kepada saya akan saya selesaikan dengan penuh tanggung jawab	22	35	1	0	0	253	58	4.36
8	Saya sering tiba lebih awal ke kantor, sehingga siap bekerja pada saat jam kerja dimulai	14	34	9	1	0	235	58	4.05
9	Saya rutin mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan di tempat saya bekerja	7	35	16	0	0	223	58	3.84
10	Saya tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi organisasi tempat saya bekerja	10	42	6	0	0	236	58	4.07
Rata-rata							**235,3**	**58**	**4.06**

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Tabel 4.8 menunjukkan bahwa rata-rata tanggapan responden terhadap indikator *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 4,06 yang berada dalam kategori sangat tinggi. Item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi adalah item nomor 1 dengan nilai rata-rata 4,38 yakni tentang bersedia dengan senang hati membantu teman sekerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengaharapkan imbalan. Sedangkan item dengan nilai rata-rata terendah adalah item nomor 3 yaitu bersedia mengajak rekan kerja saya untuk makan siang bersama dan *sharing* mengenai kendala atau masalah yang dihadapi dalam menyelesaikan tugasnya

Memperhatikan indikator *Organizational Citizenship Behavior* dengan Item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi yakni tentang bersedia dengan senang hati membantu teman sekerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengaharapkan imbalan yang menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian yang paling bervariasi. Item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item bersedia dengan senang hati membantu teman sekerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengaharapkan imbalan dimana nilai paling rendah.

B. Hasil

1. Analisis Deskriptif

a. Pengujian Instrumen Penelitian

1). Uji Validitas

Untuk mengetahui kevalidan item pertanyaan yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian, maka digunakan uji validitas. Adapun uji *validitas* dapat dilihat pada tabel 4.9:

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Pertanyaan Kuesioner Penelitian

Pertanyaan Kuesioner	Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Standar	Ket.
1	*2*	*3*	*4*	*5*
1. Kompetensi (X_1)	Pertanyaan 1	0,519	0,300	Valid
	Pertanyaan 2	0,721	0,300	Valid
	Pertanyaan 3	0,632	0,300	Valid
	Pertanyaan 4	0,730	0,300	Valid
	Pertanyaan 5	0,668	0,300	Valid
	Pertanyaan 6	0,531	0,300	Valid
	Pertanyaan 8	0,628	0,300	Valid
2. Iklim Organisasi (X_2)	Pertanyaan 1	0,597	0,300	Valid
	Pertanyaan 2	0,642	0,300	Valid
	Pertanyaan 3	0,595	0,300	Valid
	Pertanyaan 4	0,573	0,300	Valid
	Pertanyaan 5	0,596	0,300	Valid
	Pertanyaan 6	0,518	0,300	Valid
	Pertanyaan 7	0,640	0,300	Valid
	Pertanyaan 8	0,600	0,300	Valid
	Pertanyaan 9	0,465	0,300	Valid
	Pertanyaan 10	0,572	0,300	Valid
	Pertanyaan 11	0,444	0,300	Valid
	Pertanyaan 12	0,417	0,300	Valid
	Pertanyaan 13	0,514	0,300	Valid
	Pertanyaan 14	0,538	0,300	Valid
	Pertanyaan 15	0,429	0,300	Valid
	Pertanyaan 16	0,715	0,300	Valid

Tabel 4.9
Lanjutan

Pertanyaan Kuesioner	Indikator	Corrected Item-Total Correlation	Standar	Ket.
1	*2*	*3*	*4*	*5*
3. Kepuasan Kerja (Y_1)	Pertanyaan 1	0,719	0,300	Valid
	Pertanyaan 2	0,811	0,300	Valid
	Pertanyaan 3	0,792	0,300	Valid
	Pertanyaan 4	0,790	0,300	Valid
	Pertanyaan 5	0,785	0,300	Valid
	Pertanyaan 6	0,795	0,300	Valid
	Pertanyaan 7	0,706	0,300	Valid
	Pertanyaan 8	0,715	0,300	Valid
	Pertanyaan 9	0,638	0,300	Valid
	Pertanyaan 10	0,666	0,300	Valid
4. *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2)	Pertanyaan 1	0,612	0,300	Valid
	Pertanyaan 2	0,718	0,300	Valid
	Pertanyaan 3	0,454	0,300	Valid
	Pertanyaan 4	0,748	0,300	Valid
	Pertanyaan 5	0,667	0,300	Valid
	Pertanyaan 6	0,747	0,300	Valid
	Pertanyaan 7	0,696	0,300	Valid
	Pertanyaan 8	0,745	0,300	Valid
	Pertanyaan 9	0,751	0,300	Valid
	Pertanyaan 10	0,636	0,300	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Bila koefisien *Corrected Item-Total Correlation* > 0,3 maka *instrument* tersebut dikatakan *valid* (Priyatno, 2011:109). Berdasarkan hasil uji validitas yang telah dilakukan, diketahui bahwa semua item kuesioner yang akan digunakan untuk mengumpulkan data valid semua. Oleh karena itu dalam pengumpulan data penelitian semua item kuesioner dapat digunakan untuk mengumpulkan data.

Berdasarkan hasil kuesioner dari 4 (empat) variabel dalam penelitian ini terdapat tingkat validitas yang tertinggi untuk setiap variabel, yakni:

a) Kompetensi

Validitas tertinggi untuk variabel kompetensi adalah untuk jawaban pertanyaan Pegawai BPKAD mampu melaksanakan tugas dan fungsi jabatan dengan baik yaitu sebanyak 33 (tiga puluh tiga) orang menyatakan setuju, dengan total nilai jawaban responden sebesar 132 (seratus tiga puluh dua) dari total nilai jawaban responden tertinggi sebesar 290 (dua ratus sembilan puluh). Hal demikian menunjukkan bahwa sebanyak 45,52 % pegawai BPKAD memiliki pandangan yang sama dalam menilai bahwa pelaksanaan tugas dan fungsi telah dapat dilaksanakan dengan baik.

b) Iklim Organisasi

Validitas tertinggi untuk variabel iklim organisasi adalah untuk jawaban pertanyaan kebijakan pimpinan yang mengutamakan kepentingan bersama yaitu sebanyak 30 (tiga puluh) orang menyatakan setuju, dengan total nilai jawaban responden sebesar 120 (seratus dua puluh) dari total nilai jawaban responden tertinggi sebesar 290 (dua ratus sembilan puluh). Hal demikian menunjukkan bahwa sebanyak 41,38 % pegawai BPKAD memiliki pandangan yang sama dalam menilai bahwa kebijakann yang diambil oleh pimpinan telah memperhatikan dan mengutamakan kepentingan bersama.

c) Kepuasan Kerja

Validitas tertinggi untuk variabel kompetensi adalah untuk jawaban pertanyaan marasa puas karena gaji pokok dan tunjangan yang diterima sebanding dengan keterampilan dan pengorbanan yaitu sebanyak 39 (tiga puluh sembilan) orang

menyatakan setuju dengan total nilai jawaban responden sebesar 156 (seratus lima puluh enam) dari total nilai jawaban responden tertinggi sebesar 290 (dua ratus sembilan puluh). Hal demikian menunjukkan bahwa sebanyak 53,79 % pegawai BPKAD memiliki pandangan yang sama dalam menilai bahwa gaji dan tunjangan pegawai telah sebanding dengan keterampilan yang dimiliki dan beban tugas yang dilaksanakan.

d) Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Validitas tertinggi untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah untuk jawaban pertanyaan pegawai BPKAD rutin mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan di tempat bekerja yaitu sebanyak 35 (tiga puluh lima) orang menyatakan setuju dengan total nilai jawaban responden sebesar 140 (seratus empat puluh) dari total nilai jawaban responden tertinggi sebesar 290 (dua ratus sembilan puluh). Hal demikian menunjukkan bahwa sebanyak 48,28% pegawai BPKAD memiliki pandangan yang sama dalam menilai bahwa pegawai secara aktif mengikuti kegiatan-kegiatan yang diaksanakan.

2). Uji Reliabilitas

Uji *reliabilitas* data digunakan untuk menguji apakah terdapat kesamaan data pada waktu yang berbeda. *Reliabilitas* diukur dari koefisien korelasi antara percobaan pertama dan kedua. Bila *koefisien Alpha Cronbach's* > 0,6 maka *instrument* tersebut dikatakan *reliable* (Priyatno, 2011:110). Hasil pengujian *reliabilitas* dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10
Hasil Uji Reabilitas Variabel Penelitian

Pertanyaan Kuisioner	Alpha Cronbach's	Standar	Keterangan
1	*2*	*3*	*4*
1. Kompetensi (X_1)	0,754	0,600	Reliabel
2. Iklim organisasi (X_2)	0,850	0,600	Reliabel
3. Kepuasan Kerja (Y_1)	0,906	0,600	Reliabel
4. *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2)	0,864	0,600	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Berdasarkan uji reliabilitas di atas dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai koofisien *Alpha Cronbach*> 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel.

b. Uji Asumsi Klasik

Suatu model *regresi* yang sangat setuju dan layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat berdasarkan pada masukan variabel bebas adalah model regresi yang memenuhi asumsi *normalitas* dan *linieritas*.

1).Uji Normalitas

Uji *normalitas* bertujuan untuk menguji apakah distribusi data bersifat normal atau tidak. Alat uji yang digunakan adalah *Kolmogorov Smirnov*. Data *residual* dikatakan terdistribusi secara normal jika memiliki nilai Sig. Normal/*Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih dari $\alpha = 0,05$ (Priyatno, 2011:112).

a) Pengujian sub struktur I

Berikut ini hasil uji normalitas variabel Kompetensi dan Iklim organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*untuk sub struktur I dapat dilihat pada Tabel 4.11

Berdasarkan hasil kuesioner dari 4 (empat) variabel dalam penelitian ini terdapat tingkat validitas yang tertinggi untuk setiap variabel, yakni:

a) Kompetensi

Validitas tertinggi untuk variabel kompetensi adalah untuk jawaban pertanyaan Pegawai BPKAD mampu melaksanakan tugas dan fungsi jabatan dengan baik yaitu sebanyak 33 (tiga puluh tiga) orang menyatakan setuju, dengan total nilai jawaban responden sebesar 132 (seratus tiga puluh dua) dari total nilai jawaban responden tertinggi sebesar 290 (dua ratus sembilan puluh). Hal demikian menunjukkan bahwa sebanyak 45,52 % pegawai BPKAD memiliki pandangan yang sama dalam menilai bahwa pelaksanaan tugas dan fungsi telah dapat dilaksanakan dengan baik.

b) Iklim Organisasi

Validitas tertinggi untuk variabel iklim organisasi adalah untuk jawaban pertanyaan kebijakan pimpinan yang mengutamakan kepentingan bersama yaitu sebanyak 30 (tiga puluh) orang menyatakan setuju, dengan total nilai jawaban responden sebesar 120 (seratus dua puluh) dari total nilai jawaban responden tertinggi sebesar 290 (dua ratus sembilan puluh). Hal demikian menunjukkan bahwa sebanyak 41,38 % pegawai BPKAD memiliki pandangan yang sama dalam menilai bahwa kebijakann yang diambil oleh pimpinan telah memperhatikan dan mengutamakan kepentingan bersama.

c) Kepuasan Kerja

Validitas tertinggi untuk variabel kompetensi adalah untuk jawaban pertanyaan marasa puas karena gaji pokok dan tunjangan yang diterima sebanding dengan keterampilan dan pengorbanan yaitu sebanyak 39 (tiga puluh sembilan) orang

menyatakan setuju dengan total nilai jawaban responden sebesar 156 (seratus lima puluh enam) dari total nilai jawaban responden tertinggi sebesar 290 (dua ratus sembilan puluh). Hal demikian menunjukkan bahwa sebanyak 53,79 % pegawai BPKAD memiliki pandangan yang sama dalam menilai bahwa gaji dan tunjangan pegawai telah sebanding dengan keterampilan yang dimiliki dan beban tugas yang dilaksanakan.

d) Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Validitas tertinggi untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah untuk jawaban pertanyaan pegawai BPKAD rutin mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan di tempat bekerja yaitu sebanyak 35 (tiga puluh lima) orang menyatakan setuju dengan total nilai jawaban responden sebesar 140 (seratus empat puluh) dari total nilai jawaban responden tertinggi sebesar 290 (dua ratus sembilan puluh). Hal demikian menunjukkan bahwa sebanyak 48,28% pegawai BPKAD memiliki pandangan yang sama dalam menilai bahwa pegawai secara aktif mengikuti kegiatan-kegiatan yang diaksanakan.

2). Uji Reliabilitas

Uji *reliabilitas* data digunakan untuk menguji apakah terdapat kesamaan data pada waktu yang berbeda. *Reliabilitas* diukur dari koefisien korelasi antara percobaan pertama dan kedua. Bila *koefisien Alpha Cronbach's* > 0,6 maka *instrument* tersebut dikatakan *reliable* (Priyatno, 2011:110). Hasil pengujian *reliabilitas* dapat dilihat pada tabel 4.10.

Tabel 4.10
Hasil Uji Reabilitas Variabel Penelitian

Pertanyaan Kuisioner	Alpha Cronbach's	Standar	Keterangan
1	2	3	4
1. Kompetensi (X_1)	0,754	0,600	Reliabel
2. Iklim organisasi (X_2)	0,850	0,600	Reliabel
3. Kepuasan Kerja (Y_1)	0,906	0,600	Reliabel
4. *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2)	0,864	0,600	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Berdasarkan uji reliabilitas di atas dapat diketahui bahwa semua variabel mempunyai koofisien *Alpha Cronbach*> 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa semua variabel reliabel.

b. Uji Asumsi Klasik

Suatu model *regresi* yang sangat setuju dan layak dipakai untuk memprediksi variabel terikat berdasarkan pada masukan variabel bebas adalah model regresi yang memenuhi asumsi *normalitas* dan *linieritas*.

1).Uji Normalitas

Uji *normalitas* bertujuan untuk menguji apakah distribusi data bersifat normal atau tidak. Alat uji yang digunakan adalah *Kolmogorov Smirnov*. Data *residual* dikatakan terdistribusi secara normal jika memiliki nilai Sig. Normal/*Asymp. Sig. (2-tailed)* lebih dari $\alpha = 0,05$ (Priyatno, 2011:112).

a) Pengujian sub struktur I

Berikut ini hasil uji normalitas variabel Kompetensi dan Iklim organisasi terhadap Kepuasan Kerja dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*untuk sub struktur I dapat dilihat pada Tabel 4.11

Tabel 4.11
Uji Kolmogorov-Smirnov Sub Struktur I
Kompetensi, Iklim organisasi terhadap Kepuasan Kerja

		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,27428332
Most Extreme Differences	Absolute	,065
	Positive	,041
	Negative	-,065
Test Statistic		,065
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200

Test distribution is Normal.
Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Pada Tabel 4.11 di atas diketahui nilai signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari taraf signifikansi (0,200 > 0,05), sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

b) Pengujian sub struktur II

Berikut ini hasil uji normalitas variabel Kompetensi, Iklim organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* untuk sub struktur II dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12
Uji Kolmogorov-Smirnov Sub Struktur II
Kompetensi, Iklim organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,25794529
Most Extreme Differences	Absolute	,100
	Positive	,075
	Negative	-,100
Test Statistic		,100
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200

Test distribution is Normal.
Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Pada Tabel 4.12 di atas diketahui nilai signifikansi uji *Kolmogorov-Smirnov* lebih besar dari taraf signifikansi (0,200 > 0,05), sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal.

2).Uji Linearitas

Uji linearitas dalam penelitian ini menggunakan *Scatter Plot* dan *Linearity Test* dengan hasil sebagai berikut :

a) Pengujian sub struktur I

Hasil uji linearitas variabel Kompetensi dan Iklim organisasi terhadap Kepuasan Kerja menggunakan *Linearity Test* Sub Struktur I dapat dilihat pada tabel 4.13.

Tabel 4.13
***Linearity Test* Sub Struktur I**
ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja (Y1) * Kompetensi (X1)	Between Groups	(Combined)	5,374	10	,537	3,205	,003
		Linearity	3,503	1	3,503	20,888	,000
		Deviation from Linearity	1,871	9	,208	1,240	,295
	Within Groups		7,882	47	,168		
	Total		13,256	57			
Kepuasan Kerja (Y1) * Iklim Organisasi (X2)	Between Groups	(Combined)	10,956	20	,548	8,810	,000
		Linearity	8,923	1	8,923	143,507	,000
		Deviation from Linearity	2,033	19	,107	1,721	,077
	Within Groups		2,300	37	,062		
	Total		13,256	57			

Sumber : Data primer yang diolah, 2016

Dari Tabel 4.13 diketahui bahwa Kompetensi dengan Kepuasan Kerja ($X_1 \rightarrow Y_1$) dan Iklim organisasi dengan Kepuasan Kerja ($X_2 \rightarrow Y_1$) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000 dan 0,000 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi dan Iklim organisasi masing-masing mempunyai hubungan yang linear dengan Kepuasan Kerja.

b) Pengujian sub struktur II

Hasil uji linearitas variabel Kompetensi, Iklim organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* menggunakan *Linearity Test*, Sub Struktur II dapat dilihat pada tabel 4.14.

Tabel 4.14
***Linearity Test* Sub Struktur II**
ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB (Y2)*Kompetensi (X1)	Between Groups	(Combined)	3,817	10	,382	3,207	,003
		Linearity	2,612	1	2,612	22,628	,000
		Deviation from Linearity	1,205	9	,134	1,160	,342
	Within Groups		5,425	47	,115		
	Total		9,242	57			
OCB(Y2) * Iklim Organisasi (X2)	Between Groups	(Combined)	6,333	20	,317	4,027	,000
		Linearity	4,940	1	4,940	62,821	,000
		Deviation from Linearity	1,393	19	,073	,933	,551
	Within Groups		2,909	37	,079		
	Total		9,242	57			
OCB(Y2) * Kepuasan Kerja (Y1)	Between Groups	(Combined)	6,956	18	,386	6,592	,000
		Linearity	4,721	1	4,721	80,537	,000
		Deviation from Linearity	2,234	17	,131	2,242	,019
	Within Groups		2,286	29	,059		
	Total		9,242	57			

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari Tabel 4.14 di atas diketahui bahwa Kompetensi dengan *Organizational Citizenship Behavior* ($X_1 \rightarrow Y_2$) dan Iklim organisasi dengan *Organizational Citizenship Behavior* ($X_2 \rightarrow Y_2$) dan Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* ($Y_1 \rightarrow Y_2$) mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000, 0,000, dan 0,000 < 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa Kompetensi, Iklim organisasi dan Kepuasan Kerja masing-masing mempunyai hubungan yang linear dengan *Organizational Citizenship Behavior*.

2. Analisis Kuantitatif

a. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

1) Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja (sub struktur I)

Uji asumsi klasik yang dilakukan terhadap persamaan regresi menyimpulkan bahwa persamaan regresi yang dibuat layak untuk digunakan. Hasil model regresi akan menunjukkan ada tidaknya pengaruh dan bagaimana pengaruh dari setiap variabel *independent* yang terdiri atas Kompetensi (X_1) dan Iklim organisasi (X_2) terhadap variabel *dependent* yaitu Kepuasan Kerja (Y_1) dapat dilihat pada tabel 4.15.

Tabel 4.15
Hasil Analisis Regresi Sub Struktur I

Variabel	Standard Koefisien Beta	Sig t
Kompetensi (X_1)	0,071	0,449
Iklim organisasi (X_2)	0,780	0,000
R Square (R^2)	0,677	
Sig F	0,000	

a. Predictors: (Constant), X2, X1
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Sumber: Hasil Pengolahan Data 2017

Berdasarkan Tabel 4.15, diperoleh hasil-hasil sebagai berikut yang dapat dijelaskan untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

a) Uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,677 artinya : keragaman Kepuasan Kerja sebesar 0,677 atau 67,70 % dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel Kompetensi dan Iklim organisasi.

b) Koefisien regresi variabel Kompetensi (X_1) bernilai positif 0,071 hal ini menunjukkan Kompetensi berhubungan positif terhadap Kepuasan Kerja. Dilihat dari angka signifikansinya dimana nilai sig 0,449 > 0,05 maka dapat diartikan bahwa variabel Kompetensi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

c) Koefisien regresi variabel Iklim organisasi (X_2) bernilai positif 0,780, hal ini menunjukkan Iklim organisasi berhubungan positif terhadap Kepuasan Kerja. Dilihat dari angka signifikansinya dimana nilai sig 0,000 < 0,05 maka dapat diartikan bahwa variabel Iklim organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja.

Menghitung nilai *error* pada sub sektor I dapat dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

$Pe_1 = \sqrt{1 - Ri^2}$

$Pe_1 = \sqrt{1 - (0{,}677)}$

$Pe_1 = 0{,}568$

2) Pengaruh Kompetensi, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (sub struktur II)

Uji asumsi klasik yang dilakukan terhadap persamaan regresi menyimpulkan bahwa persamaan regresi yang dibuat layak untuk digunakan. Hasil model regresi

akan menunjukkan ada tidaknya pengaruh dan bagaimana pengaruh dari setiap variabel *independen* yang terdiri atas Kompetensi (X_1), Iklim organisasi (X_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap variabel *dependent* yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2) dapat dilihat pada tabel 4.16.

Tabel 4.16
Hasil Analisis Regresi Sub Struktur II

Variabel	Standard Koefisien Beta	Sig t
Kompetensi (X_1)	0,148	0,169
Iklim Organisasi (X_2)	0,376	0,022
Kepuasan Kerja (Y1)	0,330	0,036
R *Square* (R^2)	0,590	
Sig F	0,000	

a. *Predictors*: (*Constant*), Y1, X2, X1
b. *Dependent Variable*: OCB (Y2)
Sumber : Hasil Pengolahan Data 2017

Berdasarkan Tabel 4.16, diperoleh hasil-hasil sebagai berikut yang dapat dijelaskan untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

a) Uji koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,590 artinya: keragaman *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,590 atau 59,00% dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel Kompetensi, Iklim organisasi dan Kepuasan Kerja.

b) Koefisien regresi variabel Kompetensi (X_1) bernilai positif 0,148, hal ini menunjukkan Kompetensi berhubungan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dilihat dari angka signifikansinya dimana nilai sig 0,169

> 0,05 maka dapat diartikan bahwa variabel Kompetensi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

c) Koefisien regresi variabel Iklim organisasi (X_2) bernilai positif 0,376, hal ini menunjukkan Iklim organisasi berhubungan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dilihat dari angka signifikansinya dimana nilai sig 0,022 < 0,05 maka dapat diartikan bahwa variabel Iklim organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

d) Koefisien regresi variabel Kepuasan Kerja (Y_1) bernilai positif 0,330, hal ini menunjukkan Kepuasan Kerja berhubungan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Dilihat dari angka signifikansinya dimana nilai sig 0,036 < 0,05 maka dapat diartikan bahwa variabel Kepuasan Kerja (Y_1) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Menghitung nilai *error* pada sub struktur II sebagai berikut :

$$Pe_{2=\sqrt{1-R\hat{e}^2}}$$

$$Pe_1 = \sqrt{1-(0{,}590)}$$

$$Pe_1 = 0{,}410$$

Hasil dari perhitungan koefisien jalur pada sub struktur I dan sub struktur II dapat digambarkan secara keseluruhan hubungan kausal empiris antara variabel Kompetensi (X_1), Iklim organisasi (X_2) terhadap variabel *dependent* yaitu Kepuasan Kerja (Y_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2).Untuk menilai kebaikan model riset dapat diketahui melalui koefisien determinasi total sebagai berikut :

$R^2m = 1 - (Pe_1)^2 \times (Pe_2)^2$

$R^2m = 1 - (0,568)^2 \times (0,410)^2$

$R^2m = 0,845$

$R^2m = 84,50\%$

Nilai koefisien determinasi total sebesar 84,50% menunjukkan bahwa informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar 15,50% dijelaskan oleh *error* dan variabel lain diluar model dalam penelitian ini. Angka koefisien 84,50% dapat dikatakan cukup tinggi karena > 50% sehingga layak untuk dilakukan interpretasi lebih lanjut. Rekapitulasi pengaruh langsung, pengaruh tidak langsung dan pengaruh total dapat dilihat pada tabel 4.17.

Tabel 4.17
Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung Dan Pengaruh Total

No	Keterangan Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
1	$X_1 \longrightarrow Y_1$	$(0,071)^2 \times 100 = 0,50$		
2	$X_2 \longrightarrow Y_1$	$(0,780)^2 \times 100 = 60,84$		
3	$X_1 \longrightarrow Y_2$	$(0,148)^2 \times 100 = 2,19$		

Tabel 4.17
Lanjutan

No	Keterangan Jalur	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
4	$X_2 \longrightarrow Y_2$	$(0,376)^2$ x 100 = 14,14		
5	$Y_1 \longrightarrow Y_2$	$(0,330)^2$ x 100 = 10,89		
6	$X_1 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		5,18 (0,50x10,36) x 100%	7,37(2,19 + 5,18)
7	$X_2 \rightarrow Y_1 \rightarrow Y_2$		630,30 (60,84x10,36)x100%	644,44 (14,14+ 630,30)

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2016

a. Hasil Hipotesis

Uji hipotesis ini digunakan untuk membuktikan pengaruh yang signifikan antara variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Hasil perhitungan koefisien jalur pada sub struktur I dan sub struktur II dapat digambarkan secara keseluruhan hubungan kausal empiris antara variabel dari Kompetensi (X_1) dan Iklim organisasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja(Y_1) dan Kompetensi (X_1), Iklim organisasi (X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2) dan Kepuasan Kerja (Y_1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2). Memiliki persamaan sebagai berikut :

Persamaan satu :

$Y_1 = \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + Pe_1$

$Y_1 = 0,071.X_1 + 0,780\ X_2 + 0,568$

Persamaan dua :

$Y_2 = \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2 + \beta_3.Y_1 + Pe_2$

$Y_2 = 0{,}148.X_1 + 0{,}376.X_2 + 0{,}330.Y_1 + 0{,}410$

Dengan demikian hasil pengujian analisis jalur untuk sub struktur I dan sub struktur II dapat menjawab hipotesis penelitian sebagai berikut :

1) Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh dari Kompetensi (X_1) terhadap Kepuasan Kerja(Y_1). Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Kompetensi sebesar 0,449 lebih besar dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho diterima dan Ha ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai dan dapat dibuktikan secara empiris.

2) Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh dari Iklim organisasi (X_2) terhadap Kepuasan Kerja(Y_1). Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Iklim organisasi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerjadan dapat dibuktikan secara empiris.

3) Pengaruh Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh dari Kompetensi (X_1) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2). Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,169 lebih besar dari 0,05 (probabilitas <

0,05) sehingga Ho diterima dan Ha ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan dapat dibuktikan secara empiris.

4) Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh dari Iklim organisasi (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y2). Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Iklim organisasi sebesar 0,022 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan dapat dibuktikan secara empiris.

5) Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Pengujian ini untuk mengetahui pengaruh dari Kepuasan Kerja (Y_1)terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2). Berdasarkan hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Kepuasan Kerja sebesar 0,036 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja(Y_1) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan dapat dibuktikan secara empiris.

C. Pembahasan

1. Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

a. Pengaruh Kompetensi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Kompetensi sebesar 0,449 lebih besar dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho diterima dan Ha ditolak.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini mendukung atau memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Susanty (2012) dan Rudlia (2016).

b. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Hasil pengujian pengujian menunjukkan nilai probabilitas Iklim organisasi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja. Hasil penelitian ini mendukung atau memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Surachim dan Firdaus (2008) dan Nur (2013).

2. Pengaruh Kompetensi, Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

a. Pengaruh Kompetensi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,169 lebih besar dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho diterima dan Ha ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian ini mendukung atau memperkuat penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Adianita *et al.* (2011) dan Suhardi dan Syaifullah (2017).

b. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Iklim organisasi sebesar 0,012 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Berdasarkan hasil pengujian nilai probabilitas Iklim organisasi sebesar

0,022 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Temuan ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan Lubis (2008) dan Ukkas dan Latif (2017).

c. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Kepuasan Kerja sebesar 0,036 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja(Y_1) berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hasil penelitian ini mendukung studi terdahulu yang dilakukan oleh Waspodo dan Minadaniati (2012) dan Sambung (2011).

Dari hasil pengujian 5 (lima) hipotesis tersebut diatas maka dapat disimpulkan bahwa :

a) Variabel kompetensi (X_1) secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2). Hal demikian dapat diliat dari nilai signifikasi untuk kedua pengujian hipotesis tersebut diatas 0,05. Kondisi demikian menggambarkan bahwa kompetensi yang dimiliki oleh pegawai BPKAD secara langsung atau secara parsial tidak berpengaruh positif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

b) Variabel iklim organisasi (X_2) secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2). Hal demikian dapat diliat dari nilai signifikasi untuk kedua pengujian hipotesis

tersebut dibawah 0,05. Kondisi demikian menggambarkan bahwa iklim organisasi yang dimiliki oleh BPKAD secara langsung atau secara parsial berpengaruh positif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

c) Variabel kepuasan kerja (Y_1) secara langsung berpengaruh signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2). Hal demikian dapat diliat dari nilai signifikasi untuk pengujian hipotesis tersebut dibawah 0,05. Kondisi demikian menggambarkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2) menjadi vaiabel intervening dari variabel kompetensi (X_1) dan vaiabel iklim organisasi (X_2). Kondisi demikian disebabkan karena kompetensi (X_1) dan vaiabel iklim organisasi (X_2) hanya berpengaruh berpengaruh signifikasn terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara simultan (bersama-sama), sedangkan apabila secara parsial hanya variabel iklim organisasi (X_2) yang berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja (Y_1) maupun terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2), sedangkan untuk variabel kompetensi (X_1) tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kepuasan kerja (Y_1) maupun terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y_2).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Kompetensi sebesar 0,449 lebih besar dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho diterima dan Ha ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Kompetensi yang dimiliki oleh pegawai BPKAD Kabupaten Ketapang belum sepenuhnya sesuai dengan bidang tugas yang menjadi tugas dan pokok BPKAD Kabupaten Ketapang. Namun demikian hal tersebut telah ditutupi dengan adanya dukungan dari atasan dalam bentuk perhatian terhadap bawahannya dan mau mendengar saran dan kritik dari bawahannya serta bimbingan teknis kepada pegawai.
2. Hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Iklim organisasi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Kerja dan dapat dibuktikan secara empiris. Pegawai BPKAD Kabupaten Ketapang merasa suasana dan lingkungan kerja yang baik, konflik pekerjaan, beban kerja, tantangan, tanggung jawab serta resiko pekerjaan dapat memberikan dampak terhadap kepuasan pegawai dalam melakukan pekerjaannya.

3. Hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas sebesar 0,169 lebih besar dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho diterima dan Ha ditolak. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan dapat dibuktikan secara empiris. Pegawai BPKAD Kabupaten Ketapang merasa dengan adanya dukungan dan perhatian yang baik dari atasan dapat menumbuhkan semangat para pegawai untuk memberikan peran serta yang lebih terhadap tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.
4. Hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Iklim organisasi sebesar 0,022 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan dapat dibuktikan secara empiris. Dengan terciptanya kondisi dan lingkungan kerja yang harmonis dan sinergis antara bawahan dengan atasan dan antara sesama bawahan dapat memberikan semangat bagi pegawai untuk dapat memberikan perhatian lebih serta peran aktif terhadap pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja.
5. Hasil pengujian menunjukkan nilai probabilitas Kepuasan Kerja sebesar 0,036 lebih kecil dari 0,05 (probabilitas < 0,05) sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan dapat dibuktikan secara empiris. Dengan adanya rasa kepuasan kerja dalam diri pegawai BPKAD Kabupaten Ketapang maka pegawai itu sendiri menjadi lebih

memperhatikan pekerjaannya, lingkungan kerja serta meningkatkan toleransi dan keharmonisan dalam lingkungan organisasi.

B. Rekomendasi

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian, maka direkomendasikan kepada Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah untuk meningkatkan keempat indikator tersebut. Hal ini antara lain dapat dilakukan sebagai berikut :

1. Memperhatikan indikator Kompetensi dengan Item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi yakni tentang pegawai BPKAD mempunyai ekspektasi yang tinggi dalam pekerjaan yang menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian yang paling bervariasi. Item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item dimana pegawai BPKAD mampu menjawab pertanyaan-pertanyaan tentang Pengelolaan Keuangan Daerah nilai paling rendah.
2. Memperhatikan indikator Iklim organisasi dengan item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi yakni tentang pekerjaan rutin dilakukan sesuai Standar Operasional Pelayanan (SOP) yang ditetapkan yang menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian yang paling bervariasi. Item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item ada pemberian penghargaan baik penghargaan finansial maupun non-finansial bagi pegawai BPKAD yang berprestasi.
3. Memperhatikan indikator Kepuasan Kerja dengan item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi yakni marasa puas karena sudah melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai aturan dan merasa puas dengan adanya kerja

sama dan komunikasi yang baik sesama rekan kerja yang menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian yang paling bervariasi. Item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item marasa puas karena sudah melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuai aturan dan merasa puas dengan adanya kerjasama dan komunikasi yang baik sesama rekan kerja.

4. Memperhatikan indikator *Organizational Citizenship Behavior* dengan item yang di tanggapi dengan nilai rata-rata tertinggi yakni tentang bersedia dengan senang hati membantu teman sekerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengaharapkan imbalan yang menunjukkan bahwa item tersebut ditanggapi dengan penilaian yang paling bervariasi. Item yang paling menunjukkan tanggapan yang serupa/homogen adalah item bersedia dengan senang hati membantu teman kerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengaharapkan imbalan dimana nilai paling rendah.

C. Keterbatasan

Pada penelitian ini terdapat keterbatasan dalam pelaksanaan penelitian sebagai berikut :

1. Objek penelitian yang diteliti hanya menggunakan 3 faktor yang dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Keterbatasan ini membawa kemungkinan membuat hasil penelitian ini belum maksimal menggambarkan secara detail tentang kompetensi, iklim organisasi dan kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

2. Nilai koefisien determinasi total sebesar 95% menunjukkan bahwa informasi yang terkandung dalam data dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar 5% dijelaskan oleh *error* dan variabel lain diluar model. Angka koefisien 95% dapat dikatakan cukup tinggi karena > 50% sehingga layak untuk dilakukan interpretasi lebih lanjut.

DAFTAR PUSTAKA

Adianita, A.S et al. (2017). Karyawan, *Emotional Quotient* dan *Self Efficacy* Pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan pada Indomobil Grup di Surabaya. *Journal of Research In Economics and Management*. 17(1),199-212.

Afriani, F. (2013). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Kepenuhan Hulu. Jurnal Mahasiswa Prodi SI Manajemen, 1(1), PP: 1- 23.

Alotaibi, A.G.(2001). *Antecedents of* Organizational Citizenship Behavior *a Study of Public Personal in Kuwait, Public Personnel Managemen*, 30(3), 363-376

Arifin, H. Muhammad (2015). *The Influence of Competence, Motivation, and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance. International Education Studies*, 8 (1), 38-45.

Azeem, S. Y. (2010). *Job Satisfaction and Organizational Commitment among Employees in the Sultanate of Oman. Journal of Psychology*, 1 : 295-299.

Castillo, J.X., and Cano, J. (2004). *Factors Explaining Job Satisfaction Among Faculty. Journal of Agricultural Education*, 3(45), 65-74.

Darto, M. (2014). Peran Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Peningkatan Kinerja Individu Di Sektor Publik: Sebuah Analisis Teoritis Dan Empiris. Jurnal Borneo Administrator, 10(1). 10-34

Davis, Keith dan Newstrom. (2001). Perilaku Dalam Organisasi. Edisi Ketujuh. Penerbit Erlangga ; Jakarta

Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I.G. A., dan,Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi,Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, 173 No. 2 Agustus 2012

Dimitriades, Z.S. and T.S. Maroudas, (2007). *Demographic predictors of service satisfaction in Greek public organization. Measuring Business Excellence*. Bradford: 2007. Vol. 11, Edisi 2; page 32.

Engko, Cecilia. (2008). "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Individual Dengan *Self Esteem* dan *Self Efficacy* Sebagai Variabel Intervening". Jurnal Bisnis dan Akuntansi 10(1), April.

Gonzales, Tom. (2006). *Dashboard Design: Key Performance Indicators & Metrics - Choosing the Right Data to Display, BrightPoint Consulting, Inc.*

Greenberg, J., and Baron, R.A. (2003). *Behavior in Organizations, New Jersey : Pearson Education, Inc*

Hasibuan S.P.M. (2007), Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.

Icasia, Jesslyn. (2011). Pengaruh kompetensi karyawan dan komitmen karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada perusahaan keluarga di Surabaya. Skripsi/*Undergraduate Thesis* Universitas Petra, Surabaya

Idrus, M. (2006), Implikasi Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kualit as Kehidupan Kerja Karyawan .Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro 3(1), Juni

Iskandar, Sentot., & Juhana, Enceng (2014). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja serta Implikasinya pada Kinerja Guru di SDN Baros Mandiri 5 Kota Cimahi. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship 8(2), 86-98 ISSN: 2443-0633, STIE Pasundan, Bandung.

Kelana, A. L. (2009). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organization Citizenship Behavior* (OCB), Sinergi, Kajian Bisnis dan Manajemen, 11(1), 59-75

Kumar,K.,Bakhshi, A.,and Rani, E.(2009). *Linking the Big Five Personality Domains to Organizational Citizenship Behavior, International Journal of Psychological Studies*, 1(2), pp. 73-81.

Kurniasari, Devi., dan Halim, Abdul. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Pasar Unit Pasar Tanjung Kabupaten Jember. Jurnal Ilmu Ekonomi, 8 (2), h:273- 283.

Lila R. 2002. Iklim Organisasi dan Budaya Perusahaan.Bandung PT. Remaja Rosdakarya

Lubis, M. Saleh. (2015). Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Pembentukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Karyawan dalam rangka Peningkatan Kinerja. E-Jurnal Apresiasi Ekonomi 3(2): 75-84. and Management Invention, 3(2), 18-25.

Luthans, Fred. (2006).Perilaku Organisasi, (Alih Bahasa V.A Yuwono, dkk), Edisi Bahasa Indonesia, Yogyakarta: ANDI

Mohammad, Habib and Alias. (2011). Job Satisfaction and Organisational Citizenship Behavior: An Empirical Study At Higher Learning Institution. Jurnal Ilmu Pendidikan, Jilid 16, No. 2

Nur, H. R. (2013). Pengaruh Kompetensi dan Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Sinjaraga Santika Sport Kadipaten Majalengka). Jurnal Ilmu Administrasi Negara , VI (2), 138-154

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. Thousand* Oaks, CA: Sage.

Palan, R. (2007). Competency Management. Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi. Penerjemah: Octa Melia Jalal. Penerbit PPM. Jakarta

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S . B., Paine, J. B., & Bachrach , D. G. (2000). *Organizational citizenship behavior: A critical review of the theoretical and empirical literature and sugge stions for future research. Journal of Management*, 26: 513-563

Prihatsanti, U., dan Dewi, K. S. (2010). Hubungan antara Iklim Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Guru SD Negeri di kecamatan Mojolaban Sukoharjo. Jurnal Psikologi Undip, 7(1). 11-17

Purnami, R.S. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organizational terhadap Perilaku Kewargaan Organizational serta Implikasinya terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Politeknik Komputer Niaga LPKAI Bandung. Jurnal Ilmu Manajemen 2 Bisnis, 4(1), 1-15

Rahmawati, E,. (2016). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Pada Universitas Lampung (Tesis).

Robbins dan Judge. (2008). Perilaku Organisasi, Edisi Duabelas,Penerbit Salemba Empat: Jakarta.

Robotham. D & Jubb, R. (2009). *Competences: Measuring The Unmeasurable Management Development Review*, 9 (5): 25 -29. Bradford.

Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. (2012). Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.

Rudlia, J. I. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai (Studi Kasus pada Dinas Kelautan dan Perikanan kabupaten Kepulauan Sangihe. Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen, 4(3). 257-268

Sambung, R. (2011). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Ocb-I Dan Ocb-O Dengan Dukungan Organisasi Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada Universitas Palangka Raya). ISSN Journals, 5 (2), 77-90

Saragih, B., Sanusi, A., and Manan, A., (2017). *The Influence of Job Satisfaction towards Employee Performance on the Antecedent of Competencies and Organizational Citizenship Behavior*. IOSR *Journal of Business and Management*, 19(1), 21-27.

Sari, Elvira. (2009). Pengaruh Kompensasi dan Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. Bisnis & Birokasi, Jurnal Ilimu Administrasi dan Organisasi , 16(1), PP: 18- 24.

Shweta, J., and Srirang, J. (2010). *Determinants of Organizational Citizenship Behavior: A Review of Literature, Journal of Management and Public Policy*, 1(2), pp. 27-36

Silen, A. P. (2016). Pengaruh Kompetensi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Mediasi (Studi Pegawai Politeknik Ilmu Pelayaran (PIP) Semarang). Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE) , 23(2), 174 – 185

Situmeang, P.T.P.C.H. (2016). Pengaruh Kesesuaian Nilai Individu Organisasi terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Organizational Citizenship Behavior (OCB). Pontianak: Tugas Akhir Program Magister, Magister Manajemen Universitas Tanjungpura.

Sopian. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada Dinas Kesehatan Provinsi Sumatera Selatan. 11(4), 11-27.

Sugiyono. (2008). Metode Penelitian Bisnis. Bandung: Alfabeta.

Sugiyono. (2009. Statistika Untuk Penelitian. Alfabeta, Bandung.

Sugiyono.(2013). Metode Penelitian Kombinsi (Mix Methods). Alfabeta, Bandung.

Suhardi dan Syaifullah. (2017). Pengaruh Motivasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kompensasi terhadap *Organizational Citizenship Behavio*r dan Kinerja Karyawan Asuransi Jiwa di Provinsi Kepulauan Riau. Jurnal Benefita, 2(1), 55-71.

Suparno. (2005). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja dan Kecerdasan. Alfabeta. Bandung.

Supriyanto, Yudi (2015). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Koperasi, Prosiding Seminar Nasional

Surachim, A., dan Firdaus, T. (2008).Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Divisi Pharmaserve di PT Combiphar Jakarta. Jurnal Strategic, 7(13), 58-76.

Surya Darma. (2002). Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi.Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia. Editor A. Usmara. Penerbit Amara Books. p. 105-120

Susanty, E. (2012). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan pada Universitas Terbuka. Jurnal Organisasi dan Manajemen, Volume 8, Nomor 2, 121-134

Syamsir, T. (2014). Organisasi & Manajemen. (Perilaku, Struktur, Budaya & Perubahan Organisasi). Alfabeta. Bandung.

Trisnawan, I. P. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Pada Badan Keluarga Berencana Dan Pemberdayaan Perempuan Kota Denpasar.

Ukkas, I. dan Latif, D. (2017). Pengaruh Iklim Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Jurnal Equilibrum, Vol. 06, No. 01, 19-28.

Vania, L,. Dan Purba. S.D,. (2014). Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan *Organizational Commitment* Sebagai Variabel Intervening Pada Rumah Sakit Pantai Indah Kapuk Di Jakarta. Jurnal Manajemen, Vol 11 no. 2, 1 - 22 .

Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). *Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement and validation. Academy of Management Journal*, 37: 765– 802

Waspodo, Agung AWS dan Minadaniati, L. (2012). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan pada PT. Trubus Swadaya Depok. Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI), Vol. 3, No. 1, 1-16.

Wibowo. (2013). Perilaku dalam Organisasi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada

Wirawan. (2007). Budaya dan Iklim Organisasi Tepri Aplikasi dan Penelitian. Jakarta:Salemba Empat.

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER

"PENGARUH KOMPETENSI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP (*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*) PEGAWAI BADAN PENGELOLA KEUANGAN DAN ASET DAERAH DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING"

Responden yang terhormat,

Dengan ini Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi angket ini. Kuesioner ini disusun dalam rangka menyelesaikan studi saya di Program Studi Magister Manajemen Sumberdaya Manusia Universitas Terbuka.

Saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan leluasa, sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan, jalani dan alami, Saya berharap Bapak/Ibu menjawab dengan jujur dan terbuka, sebab tidak ada jawaban yang benar atau salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, saya menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan Bapak/Ibu mengisi angket ini adalah bantuan yang sangat besar dan tak ternilai bagi saya.

Akhirnya, peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya atas kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktu untuk mengisi angket ini, dan mohon maaf apabila ada pernyataan yang tidak berkenan di hati Bapak/Ibu.

Hormat saya,
Peneliti

SURYANTO
NIM. 500863418

DATA RESPONDEN

1. No. Kuesioner : .....

2. Umur
   - ☐ 26 s.d 33 Th
   - ☐ 34 s.d 41 Th
   - ☐ 42 s.d 49 Th
   - ☐ 50 s.d 57 Th

3. Jenis kelamin :
   - ☐ Laki-laki
   - ☐ Perempuan

4. Pendidikan :
   - ☐ SD
   - ☐ SMP
   - ☐ SMA
   - ☐ Diploma 3
   - ☐ Strata 1 (S1)
   - ☐ Strata 2 (S2)

5. Lama bekerja
   - ☐ 0 s.d 5 Th
   - ☐ 6 s.d 11 Th
   - ☐ 12 s.d 17 Th
   - ☐ 18 s.d 23 Th
   - ☐ 24 s.d 29 Th

6. Jabatan :
   - ☐ Eselon III
   - ☐ Eselon IV
   - ☐ Staf / Fungsional Umum

7. Bidang / Seksi : .....

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Isilah semua nomor dalam angket ini dan sebaiknya jangan ada yang terlewatkan.
2. Pengisian jawaban cukup dengan memberi tanda (**X atau √**) pada pernyataan yang dianggap sesuai dengan pendapat responden (**satu jawaban** dalam setiap nomor pernyataan).
3. Pilihan jawaban :

SS	**:**	**Sangat Setuju**	**TS**	**:**	**Tidak Setuju**
S	**:**	**Setuju**	**STS**	**:**	**Sangat Tidak Setuju**
N	**:**	**Netral**			

KOMPETENSI (X_1)

Menurut Hutapea dan Thoha (2008:28)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
Pengetahuan (Knowledge) **($X_{1.1}$)**		5	4	3	2	1
1	Sebagai Pegawai BPKAD saya mengetahui tugas dan fungsi BPKAD					
2	Sebagai Pegawai BPKAD saya mengetahui tugas dan fungsi masing - masing Bidang .					
3	Sebagai Pegawai BPKAD saya mengetahui tugas dan fungsi saya					
Kemampuan (Skill) **($X_{1.2}$)**						
4	Sebagai Pegawai BPKAD saya mampu melaksanakan tugas dan fungsi jabatan dengan baik					
5	Sebagai Pegawai BPKAD saya mampu menjawab pertanyaan Pertanyaan tentang Pengelolaan Keuangan Daerah					
Sikap Individu (Atitude) **($X_{1.3}$)**						
6	Sebgai Pegawai BPKAD saya bersikap sabar dan responsif dalam memberikan pelayanan kepada klient					
7	Sebagai Pegawai BPKAD saya selalu sopan /ramah terhadap sesama pegawai.					

IKLIM ORGANISASI (X_2)

Menurut Toulson dan Smith (dalam Prihatsanti dan Dewi, 2010)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
Struktur ($X_{2.1}$)		5	4	3	2	1
1	Susunan struktur jabatan di BPKAD sudah sesuai dengan beban kerja					
2	Susunan struktur jabatan di BPKAD sudah sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan					
Tantangan dan tanggungjawab ($X_{2.2}$)						
3	Tantangan dan hambatan dihadapi dalam pekerjaan membuat bersemangat dalam bekerja					
4	Sebagai Aparatur BPKAD saya sudah menjalankan tanggung jawab sesuai amanah dan aturan yang berlaku					
Kehangatan dan bantuan ($X_{2.3}$)						
5	Di BPKAD ada keserasian kerja antara atasan dan bawahan dalam melaksanakan tugas sehari-hari					

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
6	Di BPKAD ada kerjasama antar pegawai dalam melaksanakan tugas sehari-hari					
Penghargaan dan hukuman ($X_{2.4}$)						
7	Di BPKAD ada pemberian penghargaan baik penghargaan finansial maupun non-finansial bagi pegawai yang berprestasi					
8	Adanya sangsi hukuman bagi pegawai yang melanggar peraturan kedisiplinan PNS					
Konflik ($X_{2.5}$)						
9	Pekerjaan rutin tidak menyebabkan konflik antar sesama pegawai					
10	Pekerjaan rutin tidak menyebabkan konflik antara atasan dan bawahan					
Standar Penampilan kerja dan harapan kerja ($X_{2.6}$)						
11	Pekerjaan rutin dilakukan sesuai Standar Operasional Pelayanan (SOP) yang ditetapkan					
12	Tugas pokok dan fungsi masing-masing pegawai dapat terlaksana dengan baik					
Identitas Organisasi ($X_{2.7}$)						
13	Pegawai BPKAD memiliki tingkat loyalitas yang baik terhadap pimpinannya					
14	Setiap pegawai BPKAD memberikan apresiasi kepada pekerjaannya dengan cara memperbaiki penampilan kerja individu					
Pengambilan Resiko ($X_{2.8}$)						
15	Setiap pegawai memiliki ruang untuk menyalurkan ide dan kreativitasnya guna menyelesaikan pekerjaan					
16	Kebijakan pimpinan selalu mengutamakan kepentingan bersama					

KEPUASAN KERJA (Y_1)

Menurut Robbins dan Judge (2008:108)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
Pembayaran ($Y_{1.1}$)		5	4	3	2	1
1	Saya marasa puas karena gaji pokok dan tunjangan yang diterima sudah cukup untuk memenuhi kebutuhan saya					

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
2	Saya marasa puas karena gaji pokok dan tunjangan yang diterima sebanding dengan keterampilan dan pengorbanan saya					
Pekerjaan ($Y_{1.2}$)						
3	Saya marasa puas karena pegawai telah ditempatkan sesuai dengan keterampilan dan kemampuannya					
4	Saya marasa puas karena pegawai sudah melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya sesuai aturan					
Kesempatan promosi ($Y_{1.3}$)						
5	Saya marasa puas karena setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama dalam peningkatan karir					
6	Saya marasa puas karena proses promosi jabatan sudah dilakukan secara obyektif					
Kemampuan Atasan ($Y_{1.4}$)						
7	Saya marasa puas karena pimpinan memberikan bantuan moril dan teknis dalam pelaksanaan kegiatan / tugas rutinitas					
8	Saya merasa puas dengan cara pimpinan memberikan perintah					
Rekan kerja ($Y_{1.5}$)						
9	Saya merasa puas dengan kondisi lingkungan kerja yang sekarang					
10	Saya merasa puas dengan adanya kerja sama dan komunikasi yang baik sesama rekan kerja					

Organizational Citizenship Behavior-OCB **(Y_2)**

Menurut Organ *et al.* (2006:22)

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
Altruism **($Y_{2.1}$)**		5	4	3	2	1
1	Saya bersedia dengan senang hati membantu teman sekerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengaharapkan imbalan					
2	Saya bersedia untuk bekerja lembur untuk membantu rekan kerja saya menyelesaikan pekerjaannya tanpa dikenakan gaji lembur					

No	Pernyataan	Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
Courtesy ($Y_{2.2}$)		5	4	3	2	1
3	Saya bersedia mengajak rekan kerja saya untuk makan siang bersama dan *sharing* mengenai kendala atau masalah yang dihadapi dalam menyelesaikan tugasnya					
4	Saya bersedia mengingatkan teman saya agar tidak lupa menyelesaikan tugasnya					
Sportsmanship ($Y_{2.3}$)						
5	Saya mudah beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di tempat saya bekerja					
6	Saya tidak mudah mengeluh tentang tugas dan kebijakan di tempat saya bekerja					
Conscientiousness ($Y_{2.4}$)						
7	Setiap tugas yang diberikan kepada saya akan saya selesaikan dengan penuh tanggung jawab					
8	Saya sering tiba lebih awal ke kantor, sehingga siap bekerja pada saat jam kerja dimulai					
Civic virtue ($Y_{2.5}$)						
9	Saya rutin mengikuti kegiatan-kegiatan yang diadakan di tempat saya bekerja					
10	Saya tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi organisasi tempat saya bekerja					

Lampiran 2. Data Responden

DATA RESPONDEN

NO	GENDER		UMUR				PENDIDIKAN				MASA KERJA				
	L	P	26-33	34-41	42-49	50-57	SMA	D3	S.1	S.2	0-5	6-11	12-17	18-23	24-29
1	1		1						1			1			
2	1		1						1					1	
3		1	1					1				1			
4	1					1			1					1	
5	1					1	1								1
6	1					1				1				1	
7		1		1					1				1		
8		1				1			1						1
9	1			1					1			1			
10		1				1		1							1
11	1			1				1					1		
12	1				1					1				1	
13		1		1				1				1			
14	1					1			1						1
15	1				1					1			1		
16	1				1				1					1	
17	1			1				1					1		
18	1				1					1				1	
19	1			1					1			1			
20	1			1			1						1		
21		1			1				1				1		
22		1		1					1			1			
23		1				1	1								1
24		1			1			1							1
25		1		1					1				1		
26		1	1					1			1				
27	1			1						1			1		
28	1				1				1						1
29	1			1					1				1		
30	1			1					1					1	
31	1				1				1					1	
32	1				1				1					1	
33		1		1						1				1	
34	1			1				1					1		
35		1			1		1						1		
36		1		1				1						1	
37	1			1					1			1			
38	1					1				1			1		

NO	GENDER		UMUR				PENDIDIKAN				MASA KERJA				
	L	P	26-33	34-41	42-49	50-57	SMA	D3	S.1	S.2	0-5	6-11	12-17	18-23	24-29
39	1			1				1					1		
40	1				1				1				1		
41		1			1		1						1		
42	1					1	1								1
43	1				1		1						1		
44	1					1	1								1
45	1					1		1						1	
46	1			1				1				1			
47	1			1				1				1			
48	1					1		1						1	
49	1			1					1				1		
50	1		1						1		1	1			
51	1			1					1						
52		1			1				1						1
53		1			1		1								1
54	1		1						1		1	1			
55	1		1							1					
56	1			1					1				1		
57	1			1			1						1		
58	1					1	1							1	
	41	17	7	23	15	13	11	14	25	8	3	11	19	14	11

Lampiran 3. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	Kompetensi (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	,288*	,394**	,357**	,185	,100	,118	,519**
	Sig. (2-tailed)		,028	,002	,006	,165	,455	,376	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.2	Pearson Correlation	,288*	1	,392**	,426**	,502**	,191	,250	,721**
	Sig. (2-tailed)	,028		,002	,001	,000	,151	,058	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.3	Pearson Correlation	,394**	,392**	1	,484**	,240	,140	,215	,632**
	Sig. (2-tailed)	,002	,002		,000	,070	,293	,105	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.4	Pearson Correlation	,357**	,426**	,484**	1	,484**	,205	,282*	,730**
	Sig. (2-tailed)	,006	,001	,000		,000	,122	,032	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.5	Pearson Correlation	,185	,502**	,240	,484**	1	,158	,307*	,668**
	Sig. (2-tailed)	,165	,000	,070	,000		,235	,019	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.6	Pearson Correlation	,100	,191	,140	,205	,158	1	,617**	,531**
	Sig. (2-tailed)	,455	,151	,293	,122	,235		,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.7	Pearson Correlation	,118	,250	,215	,282*	,307*	,617**	1	,628**
	Sig. (2-tailed)	,376	,058	,105	,032	,019	,000		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Kompetensi (X1)	Pearson Correlation	,519**	,721**	,632**	,730**	,668**	,531**	,628**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,754	7

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	Iklim Organisasi (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	,616**	,342**	,229	,177	,135	,499**	,304*	,177	,267*	,374**	,243	,150	,221	,121	,380**	,597**
	Sig. (2-tailed)		,000	,009	,084	,183	,311	,000	,020	,184	,043	,004	,066	,263	,096	,364	,003	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.2	Pearson Correlation	,616**	1	,510**	,252	,258	,162	,464**	,315*	,162	,335*	,298*	,224	,239	,339**	,187	,352**	,642**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,056	,050	,224	,000	,016	,224	,010	,023	,091	,071	,009	,159	,007	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.3	Pearson Correlation	,342**	,510**	1	,378**	,477**	,096	,338**	,336**	,142	,324*	,120	,101	,155	,161	,152	,496**	,595**
	Sig. (2-tailed)	,009	,000		,003	,000	,475	,010	,010	,288	,013	,370	,452	,244	,228	,255	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.4	Pearson Correlation	,229	,252	,378**	1	,309*	,197	,272*	,296*	-,021	,085	,260*	,280*	,189	,315*	,577**	,486**	,573**
	Sig. (2-tailed)	,084	,056	,003		,018	,138	,039	,024	,874	,526	,048	,033	,155	,016	,000	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.5	Pearson Correlation	,177	,258	,477**	,309*	1	,443**	,525**	,393**	,222	,202	,093	,106	,166	,147	,165	,400**	,596**
	Sig. (2-tailed)	,183	,050	,000	,018		,001	,000	,002	,095	,128	,487	,430	,214	,271	,216	,002	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.6	Pearson Correlation	,135	,162	,096	,197	,443**	1	,392**	,323*	,572**	,461**	,033	-,084	,353**	,239	,013	,311*	,518**
	Sig. (2-tailed)	,311	,224	,475	,138	,001		,002	,013	,000	,000	,804	,532	,007	,070	,922	,018	,000

**

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.7	Pearson Correlation	,499**	,464**	,338**	,272*	,525**	,392**	1	,287*	,131	,226	,287*	,130	,324*	,217	,140	,320*	,640**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,010	,039	,000	,002		,029	,327	,088	,029	,332	,013	,101	,294	,014	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.8	Pearson Correlation	,304*	,315*	,336**	,296*	,393**	,323*	,287*	1	,267*	,278*	,112	,079	,234	,222	,286*	,387**	,600**
	Sig. (2-tailed)	,020	,016	,010	,024	,002	,013	,029		,043	,034	,403	,555	,077	,094	,029	,003	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.9	Pearson Correlation	,177	,162	,142	-,021	,222	,572**	,131	,267*	1	,737**	,189	-,061	,394**	,121	-,092	,297*	,465**
	Sig. (2-tailed)	,184	,224	,288	,874	,095	,000	,327	,043		,000	,155	,652	,002	,367	,490	,023	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.10	Pearson Correlation	,267*	,335*	,324*	,085	,202	,461**	,226	,278*	,737**	1	,103	,152	,412**	,352**	-,089	,358**	,572**
	Sig. (2-tailed)	,043	,010	,013	,526	,128	,000	,088	,034	,000		,440	,256	,001	,007	,506	,006	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.11	Pearson Correlation	,374**	,298*	,120	,260*	,093	,033	,287*	,112	,189	,103	1	,436**	,135	,222	,145	,219	,444**
	Sig. (2-tailed)	,004	,023	,370	,048	,487	,804	,029	,403	,155	,440		,001	,314	,094	,278	,099	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.12	Pearson Correlation	,243	,224	,101	,280*	,106	-,084	,130	,079	-,061	,152	,436**	1	,257	,472**	,323*	,183	,417**
	Sig. (2-tailed)	,066	,091	,452	,033	,430	,532	,332	,555	,652	,256	,001		,051	,000	,013	,169	,001
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.13	Pearson Correlation	,150	,239	,155	,089	,166	,353**	,324*	,234	,394**	,412**	,135	,257	1	,314*	,067	,312*	,514**
	Sig. (2-tailed)	,263	,071	,244	,555	,214	,007	,013	,077	,002	,001	,314	,051		,016	,617	,017	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.14	Pearson Correlation	,221	,339**	,161	,315*	,147	,239	,217	,222	,121	,352**	,222	,472**	,314*	1	,345**	,300*	,538**
	Sig. (2-tailed)	,096	,009	,228	,016	,271	,070	,101	,094	,367	,007	,094	,000	,016		,008	,022	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.15	Pearson Correlation	,121	,187	,152	,577**	,165	,040	,140	,286*	-,092	-,089	,145	,323*	,067	,345**	1	,455**	,429**
	Sig. (2-tailed)	,364	,159	,255	,000	,216	,829	,294	,029	,490	,506	,278	,013	,617	,008		,000	,001
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.16	Pearson Correlation	,380**	,352**	,496**	,486**	,400**	,311*	,320*	,387**	,297*	,358**	,219	,183	,312*	,300*	,455**	1	,715**
	Sig. (2-tailed)	,003	,007	,000	,000	,002	,018	,014	,003	,023	,006	,099	,169	,017	,022	,000		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

Iklim Organisasi (X2)	Pearson Correlation	,597**	,642**	,595**	,573**	,596**	,518**	,640**	,600**	,465**	,572**	,444**	,417**	,514**	,538**	,429**	,715**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,001	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	16

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Kepuasan Kerja (Y1)
Y1.1	Pearson Correlation	1	,810**	,542**	,493**	,429**	,461**	,377**	,237	,439**	,336**	,719**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,001	,000	,003	,073	,001	,010	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.2	Pearson Correlation	,810**	1	,571**	,549**	,558**	,602**	,382**	,415**	,537**	,468**	,811**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,003	,001	,000	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.3	Pearson Correlation	,542**	,571**	1	,675**	,517**	,665**	,606**	,515**	,519**	,329*	,792**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,012	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

Y1.4	Pearson Correlation	,493**	,549**	,675**	1	,711**	,616**	,557**	,607**	,310*	,359**	,790**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,018	,006	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.5	Pearson Correlation	,429**	,558**	,517**	,711**	1	,759**	,510**	,558**	,225	,515**	,785**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,090	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.6	Pearson Correlation	,461**	,602**	,665**	,616**	,759**	1	,522**	,543**	,349**	,403**	,795**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,007	,002	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.7	Pearson Correlation	,377**	,382**	,606**	,557**	,510**	,522**	1	,558**	,413**	,425**	,706**
	Sig. (2-tailed)	,003	,003	,000	,000	,000	,000		,000	,001	,001	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.8	Pearson Correlation	,237	,415**	,515**	,607**	,558**	,543**	,558**	1	,473**	,560**	,715**
	Sig. (2-tailed)	,073	,001	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.9	Pearson Correlation	,439**	,537**	,519**	,310*	,225	,349**	,413**	,473**	1	,558**	,638**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,018	,090	,007	,001	,000		,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.10	Pearson Correlation	,336*	,468**	,329*	,359**	,515**	,403**	,425**	,560**	,558**	1	,666**
	Sig. (2-tailed)	,010	,000	,012	,006	,000	,002	,001	,000	,000		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Kepuasan Kerja (Y1)	Pearson Correlation	,719**	,811**	,792**	,790**	,785**	,795**	,706**	,715**	,638**	,666**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,906	10

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas OCB (Y2)

Correlations

		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	OCB (Y2)
Y2.1	Pearson Correlation	1	,487**	,123	,322*	,349**	,240	,347**	,429**	,602**	,198	,612**
	Sig. (2-tailed)		,000	,358	,014	,007	,070	,008	,001	,000	,136	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.2	Pearson Correlation	,487**	1	,332*	,405**	,271*	,361**	,504**	,464**	,406**	,512**	,718**
	Sig. (2-tailed)	,000		,011	,002	,039	,005	,000	,000	,002	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.3	Pearson Correlation	,123	,332*	1	,215	,276*	,181	,230	,170	,229	,182	,454**
	Sig. (2-tailed)	,358	,011		,106	,036	,173	,083	,202	,084	,173	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.4	Pearson Correlation	,322*	,405**	,215	1	,476**	,653**	,553**	,557**	,601**	,356**	,748**
	Sig. (2-tailed)	,014	,002	,106		,000	,000	,000	,000	,000	,006	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.5	Pearson Correlation	,349**	,271*	,276*	,476**	1	,588**	,393**	,377**	,514**	,371**	,667**
	Sig. (2-tailed)	,007	,039	,036	,000		,000	,002	,004	,000	,004	,000

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.6	Pearson Correlation	,240	,361**	,181	,653**	,588**	1	,517**	,611**	,514**	,494**	,747**
	Sig. (2-tailed)	,070	,005	,173	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.7	Pearson Correlation	,347**	,504**	,230	,553**	,393**	,517**	1	,488**	,343**	,421**	,696**
	Sig. (2-tailed)	,008	,000	,083	,000	,002	,000		,000	,008	,001	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.8	Pearson Correlation	,429**	,464**	,170	,557**	,377**	,611**	,488**	1	,476**	,428**	,745**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,202	,000	,004	,000	,000		,000	,001	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.9	Pearson Correlation	,602**	,406**	,229	,601**	,514**	,514**	,343**	,476**	1	,413**	,751**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,084	,000	,000	,000	,008	,000		,001	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.10	Pearson Correlation	,198	,512**	,182	,356**	,371**	,494**	,421**	,428**	,413**	1	,636**
	Sig. (2-tailed)	,136	,000	,173	,006	,004	,000	,001	,001	,001		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
OCB (Y2)	Pearson Correlation	,612**	,718**	,454**	,748**	,667**	,747**	,696**	,745**	,751**	,636**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,864	10

Lampiran 4. Jawaban Kuesioner

REKAPITULASI HASIL ANGKET VARIABEL KOMPETENSI (X1)

NO	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	RATA-RATA
1	4	5	5	5	4	5	5	33	4,71
2	5	5	4	4	4	4	5	31	4,43
3	5	5	5	5	5	5	5	35	5,00
4	4	4	4	4	4	5	5	30	4,29
5	4	4	5	4	4	4	4	29	4,14
6	4	4	5	4	4	4	5	30	4,29
7	4	4	4	5	4	4	4	29	4,14
8	5	4	5	4	4	4	4	30	4,29
9	5	5	5	5	4	5	5	34	4,86
10	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
11	4	5	5	5	4	5	5	33	4,71
12	4	4	5	5	4	4	4	30	4,29
13	5	5	5	5	4	5	5	34	4,86
14	5	5	4	5	4	5	4	32	4,57
15	5	4	5	4	4	4	4	30	4,29
16	4	5	5	5	5	5	5	34	4,86
17	4	4	4	4	3	4	4	27	3,86
18	4	2	4	4	4	4	4	26	3,71
19	4	4	4	5	5	4	5	31	4,43
20	5	3	5	5	4	5	5	32	4,57
21	5	4	4	4	4	5	5	31	4,43
22	4	4	4	4	4	5	4	29	4,14
23	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
24	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
25	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
26	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
27	4	4	4	3	4	4	5	28	4,00
28	4	4	4	4	5	4	4	29	4,14
29	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
30	5	5	5	5	5	4	4	33	4,71
31	5	5	5	4	4	5	5	33	4,71
32	4	4	4	3	3	4	3	25	3,57
33	4	4	4	4	3	3	3	25	3,57
34	5	4	5	5	4	5	5	33	4,71
35	4	4	4	3	3	5	5	28	4,00
36	4	5	5	5	5	5	5	34	4,86
37	4	4	4	4	4	4	5	29	4,14
38	4	4	5	5	4	4	5	31	4,43
39	4	4	3	4	4	5	5	29	4,14
40	4	2	4	4	3	4	4	25	3,57
41	4	4	4	4	3	4	4	27	3,86

NO	1	2	3	4	5	6	7	TOTAL	RATA-RATA
42	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
43	4	4	4	4	4	4	4	28	4,00
44	5	5	5	5	4	4	4	32	4,57
45	5	4	5	5	4	4	4	31	4,43
46	4	5	5	4	4	4	5	31	4,43
47	5	4	4	4	4	4	5	30	4,29
48	4	4	5	4	3	5	4	29	4,14
49	5	5	5	5	4	4	5	33	4,71
50	4	4	5	5	4	4	5	31	4,43
51	5	5	5	4	4	3	3	29	4,14
52	4	4	4	4	4	5	5	30	4,29
53	5	5	5	5	4	4	5	33	4,71
54	4	3	5	3	3	5	5	28	4,00
55	5	5	5	5	5	5	5	35	5,00
56	4	4	5	4	3	4	4	28	4,00
57	5	2	4	4	2	4	4	25	3,57
58	5	4	5	4	5	4	4	31	4,43

REKAPITULASI HASIL ANGKET VARIABEL IKLIM ORGANISASI (X2)

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	TOTAL	RATA-RATA
1	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	69	4,31
2	4	4	2	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	66	4,13
3	4	4	3	4	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	3,69
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	66	4,13
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	65	4,06
6	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	69	4,31
7	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	56	3,50
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	65	4,06
9	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	76	4,75
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4,00
11	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	5	4	69	4,31
12	3	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4	4	5	5	66	4,13
13	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	73	4,56
14	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	74	4,63
15	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	71	4,44
16	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	74	4,63
17	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	55	3,44
18	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	63	3,94
19	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	65	4,06
20	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	65	4,06
21	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	68	4,25
22	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	5	68	4,25
23	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	70	4,38
24	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	67	4,19
25	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	70	4,38
26	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	70	4,38
27	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	67	4,19
28	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	73	4,56
29	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	64	4,00
30	5	5	5	5	4	3	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5	68	4,25
31	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	70	4,38
32	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	55	3,44
33	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	53	3,31
34	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	71	4,44
35	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4	60	3,75
36	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	70	4,38
37	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	64	4,00
38	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	70	4,38
39	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65	4,06
40	2	2	2	4	2	4	2	2	4	4	3	4	4	4	4	3	50	3,13
41	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	61	3,81
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4,00

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	TOTAL	RATA-RATA
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	66	4,13
44	4	5	4	4	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4	3	4	66	4,13
45	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	67	4,19
46	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	63	3,94
47	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	65	4,06
48	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	64	4,00
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	65	4,06
50	3	3	4	4	5	5	3	5	5	3	4	3	4	3	4	4	62	3,88
51	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	5	5	58	3,63
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64	4,00
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	68	4,25
54	5	4	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	71	4,44
55	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	3	3	4	5	67	4,19
56	2	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60	3,75
57	2	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	62	3,88
58	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	66	4,13

REKAPITULASI HASIL ANGKET VARIABEL KEPUASAN KERJA (Y1)

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	RATA-RATA
1	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	46	4,6
2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	3,9
3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39	3,9
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41	4,1
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	39	3,9
6	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	38	3,8
7	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	31	3,1
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5,0
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
11	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	42	4,2
12	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	43	4,3
13	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42	4,2
14	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	42	4,2
15	3	3	5	5	5	5	5	5	4	5	45	4,5
16	4	4	4	5	5	4	5	5	3	5	44	4,4
17	1	2	3	3	3	3	3	4	3	4	29	2,9
18	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	36	3,6
19	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	45	4,5
20	4	3	5	5	4	4	4	4	3	3	39	3,9
21	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	42	4,2
22	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	37	3,7
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	4,1
24	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	47	4,7
25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42	4,2
26	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	42	4,2
27	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	40	4,0
28	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	46	4,6
29	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4,1
30	5	4	5	5	4	4	5	4	4	3	43	4,3
31	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	42	4,2
32	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	31	3,1
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3,0
34	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	48	4,8
35	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	37	3,7
36	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	43	4,3
37	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	43	4,3
38	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	42	4,2
39	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	41	4,1
40	2	2	3	3	2	2	3	3	4	4	28	2,8
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	RATA-RATA
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
44	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	39	3,9
45	4	5	4	4	4	4	3	5	5	5	43	4,3
46	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	39	3,9
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	4,1
48	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	42	4,2
49	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	38	3,8
50	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3,0
51	1	2	3	3	3	3	3	4	3	3	28	2,8
52	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	35	3,5
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
54	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	41	4,1
55	5	5	5	5	4	5	4	4	4	3	44	4,4
56	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	36	3,6
57	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	37	3,7
58	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42	4,2

REKAPITULASI HASIL ANGKET OCB (Y1)

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	RATA-RATA
1	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	45	4,5
2	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	38	3,8
3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	31	3,1
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
5	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	38	3,8
6	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	42	4,2
7	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	39	3,9
8	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	41	4,1
9	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49	4,9
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
11	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	46	4,6
12	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	43	4,3
13	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	43	4,3
14	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	43	4,3
15	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	42	4,2
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5,0
17	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	36	3,6
18	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	36	3,6
19	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	44	4,4
20	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	40	4,0
21	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42	4,2
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	4,1
23	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4,1
24	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4,1
25	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4,1
26	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4,1
27	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	37	3,7
28	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	44	4,4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
30	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	41	4,1
31	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	41	4,1
32	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	33	3,3
33	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	32	3,2
34	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	44	4,4
35	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	38	3,8
36	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	42	4,2
37	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	43	4,3
38	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	39	3,9
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
40	4	4	3	3	3	3	4	2	3	3	32	3,2
41	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	38	3,8

NO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL	RATA-RATA
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4,0
43	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	42	4,2
44	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	35	3,5
45	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	40	4,0
46	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41	4,1
47	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	44	4,4
48	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	44	4,4
49	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	42	4,2
50	3	5	3	5	3	5	5	5	3	5	42	4,2
51	3	1	5	4	4	4	4	3	3	3	34	3,4
52	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	36	3,6
53	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	42	4,2
54	5	3	1	5	5	5	5	5	5	4	43	4,3
55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5,0
56	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	36	3,6
57	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	40	4,0
58	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	45	4,5

Lampiran 5. Lampiran SPSS

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	Kompetensi (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	,288*	,394**	,357**	,185	,100	,118	,519**
	Sig. (2-tailed)		,028	,002	,006	,165	,455	,376	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.2	Pearson Correlation	,288*	1	,392**	,426**	,502**	,191	,250	,721**
	Sig. (2-tailed)	,028		,002	,001	,000	,151	,058	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.3	Pearson Correlation	,394**	,392**	1	,484**	,240	,140	,215	,632**
	Sig. (2-tailed)	,002	,002		,000	,070	,293	,105	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.4	Pearson Correlation	,357**	,426**	,484**	1	,484**	,205	,282*	,730**
	Sig. (2-tailed)	,006	,001	,000		,000	,122	,032	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.5	Pearson Correlation	,185	,502**	,240	,484**	1	,158	,307*	,668**
	Sig. (2-tailed)	,165	,000	,070	,000		,235	,019	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.6	Pearson Correlation	,100	,191	,140	,205	,158	1	,617**	,531**
	Sig. (2-tailed)	,455	,151	,293	,122	,235		,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.7	Pearson Correlation	,118	,250	,215	,282*	,307*	,617**	1	,628**
	Sig. (2-tailed)	,376	,058	,105	,032	,019	,000		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58
Kompetensi (X1)	Pearson Correlation	,519**	,721**	,632**	,730**	,668**	,531**	,628**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,754	7

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15	X2.16	Iklim Organisasi (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	,616**	,342**	,229	,177	,135	,499**	,304*	,177	,267*	,374**	,243	,150	,221	,121	,380**	,597**
	Sig. (2-tailed)		,000	,009	,084	,183	,311	,000	,020	,184	,043	,004	,066	,263	,096	,364	,003	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.2	Pearson Correlation	,616**	1	,510**	,252	,258	,162	,464**	,315*	,162	,335*	,298*	,224	,239	,339**	,187	,352**	,642**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,056	,050	,224	,000	,016	,224	,010	,023	,091	,071	,009	,159	,007	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.3	Pearson Correlation	,342**	,510**	1	,378**	,477**	,096	,338**	,360**	,142	,324*	,120	,101	,155	,161	,152	,496**	,595**
	Sig. (2-tailed)	,009	,000		,003	,000	,475	,010	,010	,288	,013	,370	,452	,244	,228	,255	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.4	Pearson Correlation	,229	,252	,378**	1	,309*	,197	,272*	,296*	-,021	,085	,260*	,280*	,189	,315*	,577**	,486**	,573**
	Sig. (2-tailed)	,084	,056	,003		,018	,138	,039	,024	,874	,526	,048	,033	,155	,016	,000	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.5	Pearson Correlation	,177	,258	,477**	,378**	1	,443**	,525**	,393**	,222	,202	,093	,106	,166	,147	,165	,400**	,596**
	Sig. (2-tailed)	,183	,050	,000	,018		,001	,000	,002	,095	,128	,487	,430	,214	,271	,216	,002	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

X2.6	Pearson Correlation	,135	,162	,096	,197	,443**	1	,392**	,323*	,572**	,461**	,033	-,084	,353**	,239	,013	,311*	,518**
	Sig. (2-tailed)	,311	,224	,475	,138	,001		,002	,013	,000	,000	,804	,532	,007	,070	,922	,018	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.7	Pearson Correlation	,499**	,464**	,338**	,272*	,525**	,392**	1	,287*	,131	,226	,287*	,130	,324*	,217	,140	,320*	,640**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,010	,039	,000	,002		,029	,327	,088	,029	,332	,013	,101	,294	,014	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.8	Pearson Correlation	,304*	,315*	,336**	,296*	,393**	,323*	,287*	1	,267*	,278*	,112	,079	,234	,222	,286*	,387**	,600**
	Sig. (2-tailed)	,020	,016	,010	,024	,002	,013	,029		,043	,034	,403	,555	,077	,094	,029	,003	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.9	Pearson Correlation	,177	,162	,142	-,021	,222	,572**	,131	,267*	1	,737**	,189	-,061	,394**	,121	-,092	,297*	,465**
	Sig. (2-tailed)	,184	,224	,288	,874	,095	,000	,327	,043		,000	,155	,652	,002	,367	,490	,023	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.10	Pearson Correlation	,267*	,335*	,324*	,085	,202	,461**	,226	,278*	,737**	1	,103	,152	,412**	,352**	-,089	,358**	,572**
	Sig. (2-tailed)	,043	,010	,013	,526	,128	,000	,088	,034	,000		,440	,256	,001	,007	,506	,006	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.11	Pearson Correlation	,374**	,298*	,120	,260*	,093	,033	,287*	,112	,189	,103	1	,436**	,135	,222	,145	,219	,444**
	Sig. (2-tailed)	,004	,023	,370	,048	,487	,804	,029	,403	,155	,440		,001	,314	,094	,278	,099	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.12	Pearson Correlation	,243	,224	,101	,280*	,106	-,084	,130	,079	-,061	,152	,436**	1	,257	,472**	,323*	,183	,417**
	Sig. (2-tailed)	,066	,091	,452	,033	,430	,532	,332	,555	,652	,256	,001		,051	,000	,013	,169	,001
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.13	Pearson Correlation	,150	,239	,155	,189	,166	,353**	,324*	,234	,394**	,412**	,135	,257	1	,314*	,067	,312*	,514**
	Sig. (2-tailed)	,263	,071	,244	,155	,214	,007	,013	,077	,002	,001	,314	,051		,016	,617	,017	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.14	Pearson Correlation	,221	,339**	,161	,315*	,147	,239	,217	,222	,121	,352**	,222	,472**	,314*	1	,345**	,300*	,538**
	Sig. (2-tailed)	,096	,009	,228	,016	,271	,070	,101	,094	,367	,007	,094	,000	,016		,008	,022	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.15	Pearson Correlation	,121	,187	,152	,577**	,165	,113	,140	,286*	-,092	-,089	,145	,323*	,067	,345**	1	,455**	,429**
	Sig. (2-tailed)	,364	,159	,255	,000	,216	,922	,294	,029	,490	,506	,278	,013	,617	,008		,000	,001

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.16	Pearson Correlation	,380**	,352**	,496**	,486**	,400**	,311*	,320*	,387**	,297*	,358**	,219	,183	,312*	,300*	,455**	1	,715**
	Sig. (2-tailed)	,003	,007	,000	,000	,002	,018	,014	,003	,023	,006	,099	,169	,017	,022	,000		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Iklim Organisasi (X2)	Pearson Correlation	,597**	,642**	,595**	,573**	,596**	,518**	,640**	,600**	,465**	,572**	,444**	,417**	,514**	,538**	,429**	,715**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,001	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,850	16

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja (Y1)

Correlations

		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	Y1.6	Y1.7	Y1.8	Y1.9	Y1.10	Kepuasan Kerja (Y1)
Y1.1	Pearson Correlation	1	,810**	,542**	,493**	,429**	,461**	,377**	,237	,439**	,336**	,719**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,001	,000	,003	,073	,001	,010	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.2	Pearson Correlation	,810**	1	,571**	,549**	,558**	,602**	,382**	,415**	,537**	,468**	,811**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,003	,001	,000	,000	,000

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.3	Pearson Correlation	,542**	,571**	1	,675**	,517**	,665**	,606**	,515**	,519**	,329*	,792**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,012	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.4	Pearson Correlation	,493**	,549**	,675**	1	,711**	,616**	,557**	,607**	,310*	,359**	,790**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,018	,006	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.5	Pearson Correlation	,429**	,558**	,517**	,711**	1	,759**	,510**	,558**	,225	,515**	,785**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,090	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.6	Pearson Correlation	,461**	,602**	,665**	,616**	,759**	1	,522**	,543**	,349**	,403**	,795**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,007	,002	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.7	Pearson Correlation	,377**	,382**	,606**	,557**	,510**	,522**	1	,558**	,413**	,425**	,706**
	Sig. (2-tailed)	,003	,003	,000	,000	,000	,000		,000	,001	,001	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.8	Pearson Correlation	,237	,415**	,515**	,607**	,558**	,543**	,558**	1	,473**	,560**	,715**
	Sig. (2-tailed)	,073	,001	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.9	Pearson Correlation	,439**	,537**	,519**	,310*	,225	,349**	,413**	,473**	1	,558**	,638**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,018	,090	,007	,001	,000		,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y1.10	Pearson Correlation	,336**	,468**	,329*	,359**	,515**	,403**	,425**	,560**	,558**	1	,666**
	Sig. (2-tailed)	,010	,000	,012	,006	,000	,002	,001	,000	,000		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Kepuasan	Pearson Correlation	,719**	,811**	,792**	,790**	,785**	,795**	,706**	,715**	,638**	,666**	1

Kerja (Y1)	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,906	10

Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas OCB (Y2)

Correlations

		Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6	Y2.7	Y2.8	Y2.9	Y2.10	OCB (Y2)
Y2.1	Pearson Correlation	1	,487**	,123	,322*	,349**	,240	,347**	,429**	,602**	,198	,612**
	Sig. (2-tailed)		,000	,358	,014	,007	,070	,008	,001	,000	,136	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.2	Pearson Correlation	,487**	1	,332*	,405**	,271*	,361**	,504**	,464**	,406**	,512**	,718**
	Sig. (2-tailed)	,000		,011	,002	,039	,005	,000	,000	,002	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.3	Pearson Correlation	,123	,332*	1	,215	,276*	,181	,230	,170	,229	,182	,454**
	Sig. (2-tailed)	,358	,011		,106	,036	,173	,083	,202	,084	,173	,000

	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.4	Pearson Correlation	,322*	,405**	,215	1	,476**	,653**	,553**	,557**	,601**	,356**	,748**
	Sig. (2-tailed)	,014	,002	,106		,000	,000	,000	,000	,000	,006	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.5	Pearson Correlation	,349**	,271*	,276*	,476**	1	,588**	,393**	,377**	,514**	,371**	,667**
	Sig. (2-tailed)	,007	,039	,036	,000		,000	,002	,004	,000	,004	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.6	Pearson Correlation	,240	,361**	,181	,653**	,588**	1	,517**	,611**	,514**	,494**	,747**
	Sig. (2-tailed)	,070	,005	,173	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.7	Pearson Correlation	,347**	,504**	,230	,553**	,393**	,517**	1	,488**	,343**	,421**	,696**
	Sig. (2-tailed)	,008	,000	,083	,000	,002	,000		,000	,008	,001	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.8	Pearson Correlation	,429**	,464**	,170	,557**	,377**	,611**	,488**	1	,476**	,428**	,745**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,202	,000	,004	,000	,000		,000	,001	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.9	Pearson Correlation	,602**	,406**	,229	,601**	,514**	,514**	,343**	,476**	1	,413**	,751**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002	,084	,000	,000	,000	,008	,000		,001	,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2.10	Pearson Correlation	,198	,512**	,182	,356**	,371**	,494**	,421**	,428**	,413**	1	,636**
	Sig. (2-tailed)	,136	,000	,173	,006	,004	,000	,001	,001	,001		,000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
OCB (Y2)	Pearson Correlation	,612**	,718**	,454**	,748**	,667**	,747**	,696**	,745**	,751**	,636**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability
Scale: All Variables

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	58	100,0
	Excluded[a]	0	,0
	Total	58	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,864	10

Uji Normalitas Persamaan 1 (Sub Struktur 1)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,27428332
Most Extreme Differences	Absolute	,065
	Positive	,041
	Negative	-,065
Test Statistic		,065
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200[c,d]

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Normalitas Persamaan 1 (Sub struktur 2)

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters[a,b]	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,25794529
Most Extreme Differences	Absolute	,100
	Positive	,075
	Negative	-,100
Test Statistic		,100
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200[c,d]

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.

Uji Linieritas Persamaan 1 (Sub Struktur 1)

Kepuasan Kerja (Y1) * Kompetensi (X1)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja (Y1) * Kompetensi (X1)	Between Groups	(Combined)	5,374	10	,537	3,205	,003
		Linearity	3,503	1	3,503	20,888	,000
		Deviation from Linearity	1,871	9	,208	1,240	,295
	Within Groups		7,882	47	,168		
	Total		13,256	57			

Kepuasan Kerja (Y1) * Iklim Organisasi (X2)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Kepuasan Kerja (Y1) * Iklim Organisasi (X2)	Between Groups	(Combined)	10,956	20	,548	8,810	,000
		Linearity	8,923	1	8,923	143,507	,000
		Deviation from Linearity	2,033	19	,107	1,721	,077
	Within Groups		2,300	37	,062		
	Total		13,256	57			

Uji Linieritas Persamaan 2 (Sub Struktur 2)

OCB (Y2) * Kompetensi (X1)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB (Y2) * Kompetensi (X1)	Between Groups	(Combined)	3,817	10	,382	3,307	,003
		Linearity	2,612	1	2,612	22,628	,000
		Deviation from Linearity	1,205	9	,134	1,160	,342
	Within Groups		5,425	47	,115		
	Total		9,242	57			

OCB (Y2) * Iklim Organisasi (X2)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB (Y2) * Iklim Organisasi (X2)	Between Groups	(Combined)	6,333	20	,317	4,027	,000
		Linearity	4,940	1	4,940	62,821	,000
		Deviation from Linearity	1,393	19	,073	,933	,551
	Within Groups		2,909	37	,079		
	Total		9,242	57			

OCB (Y2) * Kepuasan Kerja (Y1)

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
OCB (Y2) * Kepuasan Kerja (Y1)	Between Groups	(Combined)	6,956	18	,386	6,592	,000
		Linearity	4,721	1	4,721	80,537	,000
		Deviation from Linearity	2,234	17	,131	2,242	,019
	Within Groups		2,286	39	,059		
	Total		9,242	57			

Uji Path Persamaan 1 (Sub Struktur 1)

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Iklim Organisasi (X2), Kompetensi (X1)[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)
b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,823[a]	,677	,665	,27923

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi (X2), Kompetensi (X1)
b. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,968	2	4,484	57,511	,000[b]
	Residual	4,288	55	,078		
	Total	13,256	57			

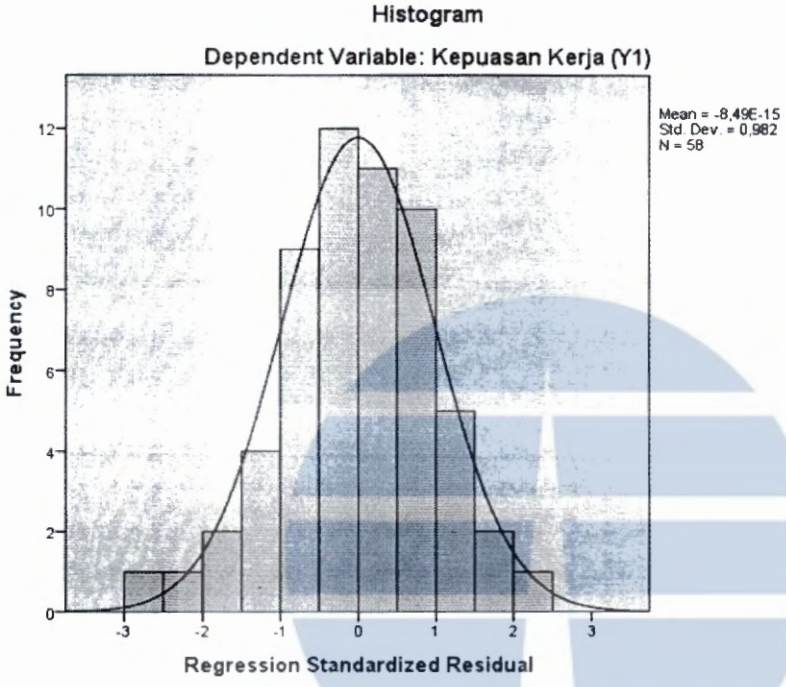
a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)
b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi (X2), Kompetensi (X1)

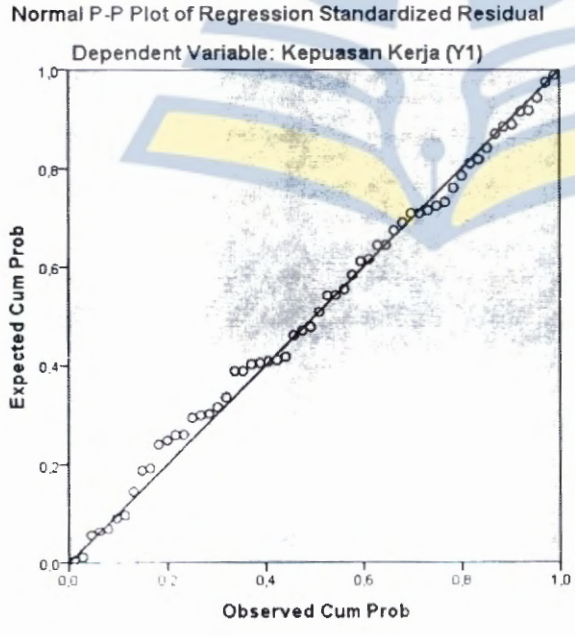
Coefficients[a]

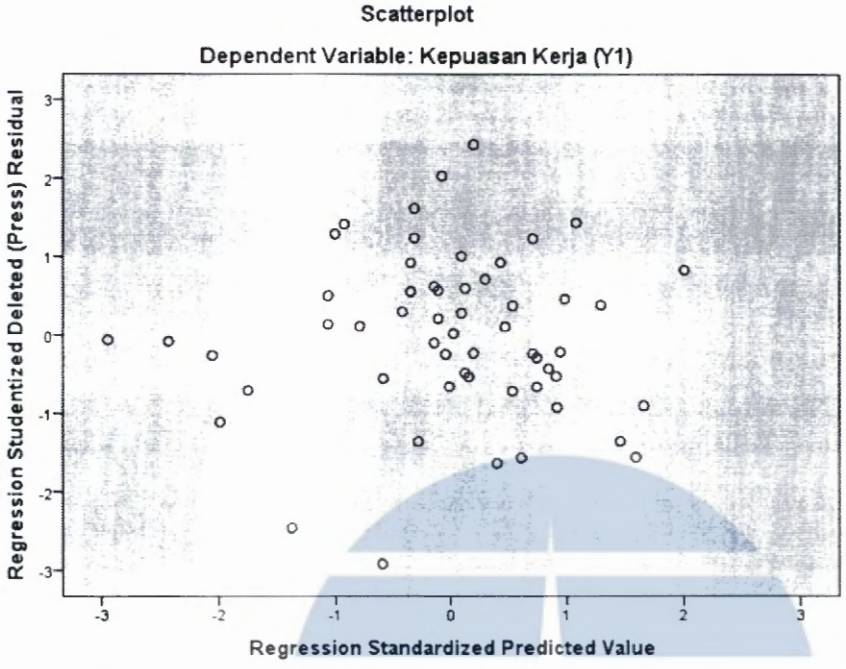
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-1,078	,502		-2,146	,036		
	Kompetensi (X1)	,092	,121	,071	,762	,449	,677	1,476
	Iklim Organisasi (X2)	1,139	,136	,780	8,372	,000	,677	1,476

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)

Charts


Histogram
Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)
Mean = -8,49E-15
Std. Dev. = 0,982
N = 58
Frequency
Regression Standardized Residual


Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: Kepuasan Kerja (Y1)
Expected Cum Prob
Observed Cum Prob



Uji Path Persamaan 2 (Sub Struktur 2)

Variables Entered/Removed[a]

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepuasan Kerja (Y1), Kompetensi (X1), Iklim Organisasi (X2)[b]	.	Enter

a. Dependent Variable: OCB (Y2)
b. All requested variables entered.

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,768[a]	,590	,567	,26501

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y1), Kompetensi (X1), Iklim Organisasi (X2)
b. Dependent Variable: OCB (Y2)

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5,450	3	1,817	25,865	,000[b]
	Residual	3,793	54	,070		
	Total	9,242	57			

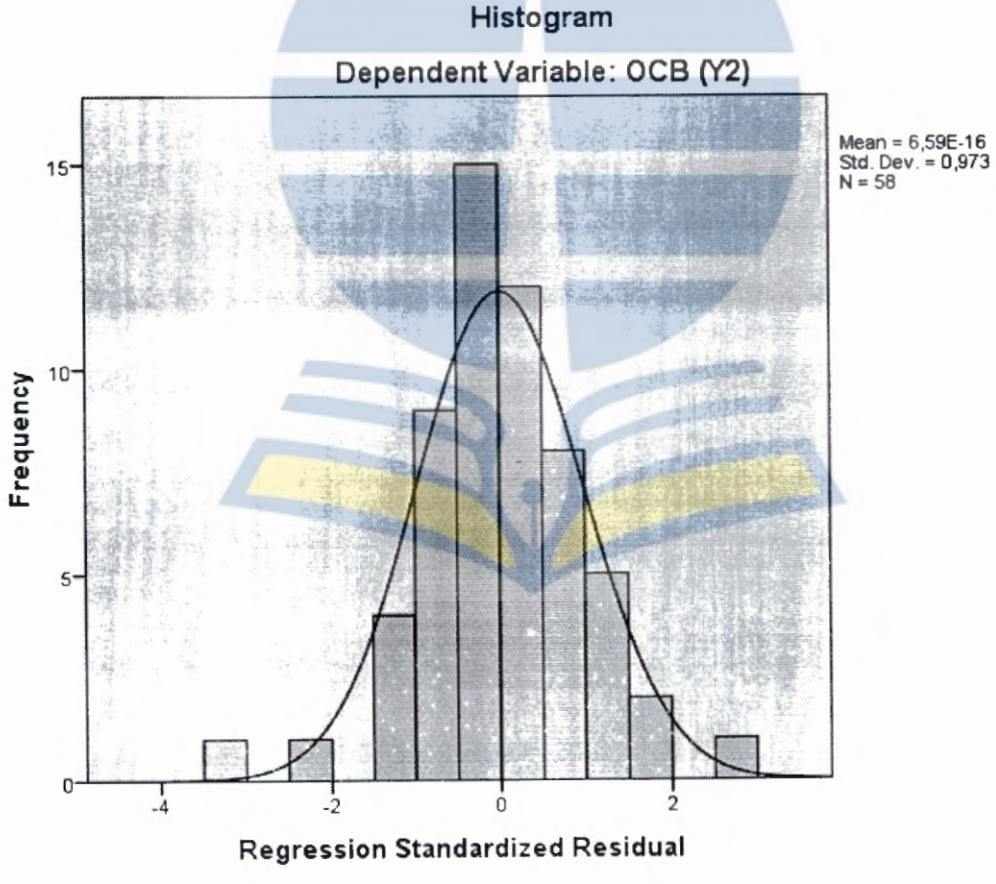
a. Dependent Variable: OCB (Y2)
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (Y1), Kompetensi (X1), Iklim Organisasi (X2)

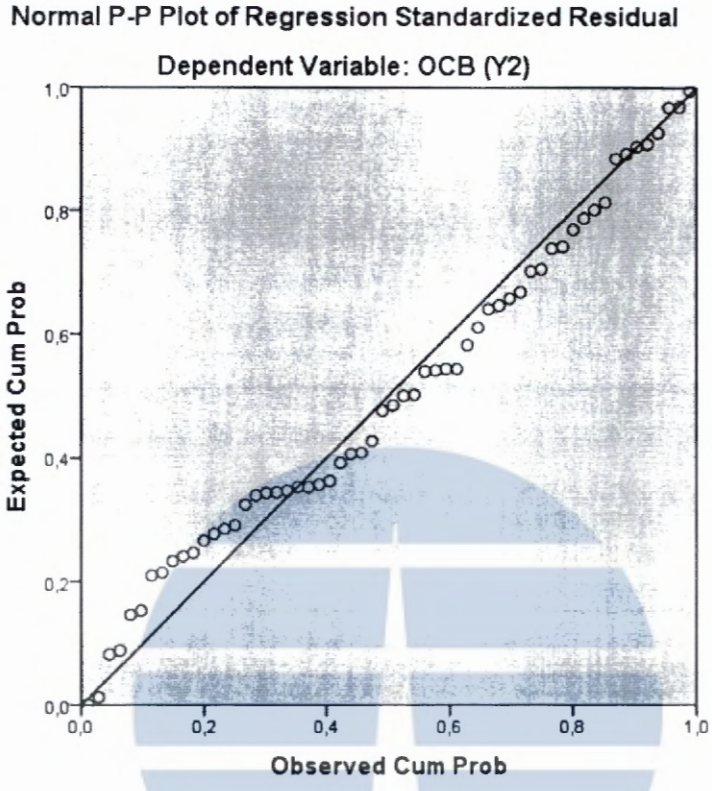
Coefficients[a]

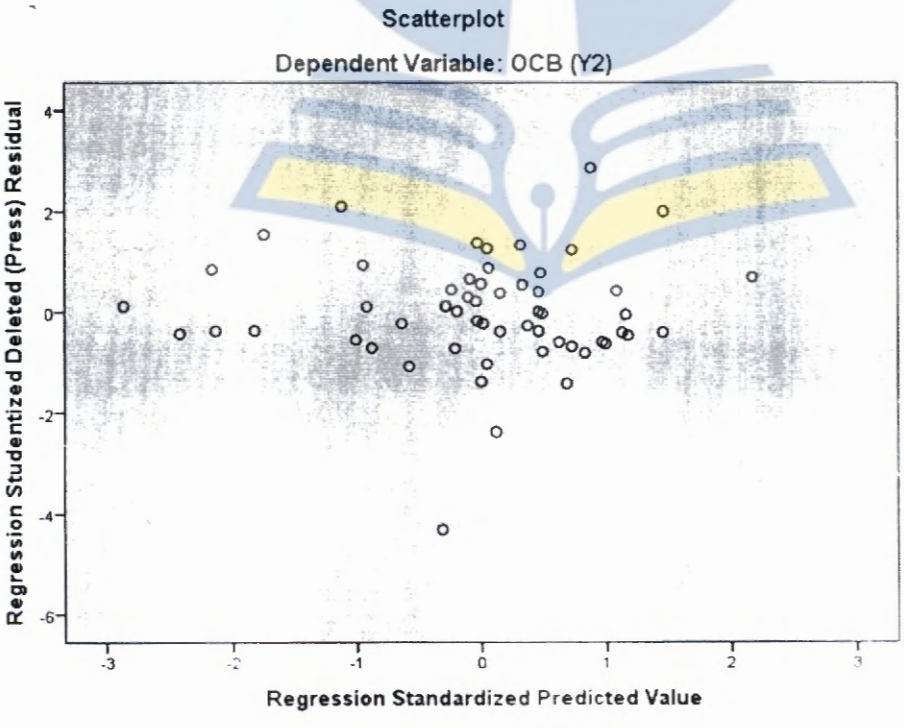
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	,392	,496		,791	,432		
Kompetensi (X1)	,161	,115	,148	1,394	,169	,670	1,492
Iklim Organisasi (X2)	,459	,195	,376	2,355	,022	,298	3,357
Kepuasan Kerja (Y1)	,275	,128	,330	2,152	,036	,323	3,091

a. Dependent Variable: OCB (Y2)

Charts




Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual
Dependent Variable: OCB (Y2)
Expected Cum Prob
Observed Cum Prob
0,0
0,2
0,4
0,6
0,8
1,0


Scatterplot
Dependent Variable: OCB (Y2)
Regression Studentized Deleted (Press) Residual
Regression Standardized Predicted Value
4
2
0
-2
-4
-6
-3
-2
-1
0
1
2
3