BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Berawal dari gagasan, berkembang seiring dengan kebutuhan untuk memperlancar surat menyurat pada era kolonial Belanda, Gubernur Jendral G.W. Baron mendirikan kantor pos pertama di Batavia pada tanggal 26 agustus 1746. Peranan kantor pos semakin penting dan berkembang setelah penemuan teknologi telegram dan telepon, sehingga dibentuk jawatan Pos Telegram dan Telepon (Jawatan PTT) berdasarkan staatblaad no. 395 tahun 1906.

Dengan dikeluarkannya undang-undang perusahaan Negara Hindia Belanda (Indiesche Bedrijvenment/IBW), sejak tahun 1907 Jawatan PTT dipegang oleh departemen perusahaan pemerintah (Departemen Van Gauverment bedrijvenment). Seiring dengan tibanya Jepang yang mengambil alih kekuasaan Belanda di Indonesia, Jawatan PTT dibagi menurut struktur organisasi pemerintah militer Jepang sehingga ada jawatan PTT Sumatera, Jawa, dan Sulawesi.

Jawatan PTT RI berdiri secara resmi pada tanggal 27 september 1945 setelah dilakukan pengambil-alihan kantor pusat PTT di Bandung oleh Angkatan Muda PTT (AMPTT) dari pemerintah militer di Jepang. Dalam peristiwa ini gugur sekelompok anggota AMPTT, dan pada tanggal tersebut menjadi tonggak sejarah berdirinya Jawatan PTT RI dan diperingati setiap tahun sebagai bakti PTT dan yang kemudian menjadi Hari Bakti Parpostel. Perubahan status Jawatan PTT

terjadi lagi menjadi Perusahaan Negara Pos dan Telekomunikasi (PN Postel) berdasarkan PP No. 240 tahun 1961. Agar diperoleh kebebasan bergerak yang lebih luas didalam mengembangkan usaha, PN Postel dipecah menjadi dua badan usaha yang berbeda, masing-masing PN No. 29 tahun 1965.

Dengan dikeluarkannya undang-undang No. 9 tahun 1969, status badan perusahaan negara dikelompokkan menjadi 3 status, yaitu:

1. Perusahaan Jawatan (PERJAN)
2. Perusahaan Umum (PERUM)
3. Perusahaan Perseroan (PERSERO)

Status PN Pos dan Giro menjadi Perum Pos dan Giro berdasarkan PP No. 9 tahun 1978. Sehubungan dengan terjadinya perubahan dalam iklim usaha, status sebagai perum disempurnakan khususnya yang menyangkut tata cara pembinaan dan pengawasan berdasarkan PP No. 24 tahun 1984. Menghadapi pertumbuhan usaha yang semakin marak dan penuh persaingan diperlukan penyesuaian status badan usaha yang lebih fleksibel dan dinamis agar mampu mengembangkan pelayanan yang lebih baik. Perubahan status Perum Pos dan Giro menjadi PT Pos Indonesia (Persero) dilaksanakan berdasarkan PP No. 5 tahun 1995 pada tanggal 20 juni 1995.

Dalam melaksanakan aktivitasnya, PT Pos Indonesia (Persero) mempunyai visi, misi, maksud dan tujuan sebagai berikut:

Visi Perusahaan

PT. Pos Indonesia (Persero) adalah penyedia sarana dan jasa pos berbasis informasi dan bemilai tinggi bagi masyarakat di seluruh nusantara serta dapat berkompetisi dalam industri global. Implikasinya dapat diuraikan sebagai berikut:

a. PT. Pos Indonesia (Persero) adalah perusahaan jasa yang menyediakan jasa atau pelayanan pos dengan basis informasi untuk menciptakan nilai tambah (Value added creation) bagi stockholders khususnya bagi para customer. Informasi sebagai objek yang dipertukarkan melalui media pelayanan pos tidak hanya berwujud fisik melainkan berwujud virtual, baik ruang maupun waktu.
b. Pemanfaatan teknologi menjadi salah satu kegiatan faktor yamg menjadi determinan dalam mewujudkan visi perusahaan.
c. Dalam konteks persaingan pasar industri global, jasa yang bernilai tinggi berintikan kualitas yang memuaskan bagi para pelanggan, yaitu bagi pengorbanan sedikit akan memperoleh manfaat yang lebih banyak dibandingkan dengan yang dapat diberikan oleh penyedia jasa sejenis.

Misi Perusahaan

a. Mengelola perusahaan sesuai dengan prinsip bisnis yang sehat dengan di dukung oleh teknologi tepat guna dan sumber daya teknologi yang proiesional.
b. Menyediakan layanan komunikasi, layanan logistik, layanan transaksi keuangan serta layanan pos lainnya yang memiliki nilai tambah tinggi bagi kepuasan pelanggan
c. Mengembangkan usaha yang memiliki daya saing kuat, baik di pasar domestik maupun di pasar global.
d. Memberikan pelayanan untuk kemanfaatan umum yang menjangkau seluruh pelosok dengan perlakuan yang sama guna memperkuat persatuan dan kesatuan bangsa serta mempererat hubungan antar bangsa.

Maksud dan Tujuan Perusahaan

Adapun maksud dan tujuan PT. Pos Indonesia (Persero) adalah sebagai berikut:

1. Maksud didirikannya PT. Pos Indonesia (Persero) adalah untuk menyelenggarakan kemanfaatan umum berupa jasa yang bermutu dan memadai bagi pemenuhan hajat hidup orang banyak, serta turut aktif melaksanakan dan menunjang pelaksanaan kebijaksanaan dan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan pada umumnya.

2. Tujuan umum dari PT. Pos Indonesia (Persero) adalah :
    a. Untuk membangun dan menyelenggarakan pelayanan PT. Pos Indonesia (Persero) dalam arti seluas-luasnya guna mempertinggi kelancaran hubungan masyarakat dalam menunjang terlaksananya pembangunan nasional
    b. Untuk memberikan pelayanan semaksimal mungkin kepada masyarakat dalam bidang pelayanan jasa lalu lintas informasi dan pelayanan jasa lalu lintas barang dan uang.

Untuk mewujudkan visi, misi, dan tujuan tersebut, PT. Pos Indonesia (Persero) memiliki keyakinan dasar dan nilai dasar perusahaan sebagai berikut :

Keyakinan dasar PT. Pos Indonesia (Persero).

a. *Talented People* (memiliki karyawan yang bertalenta).
b. *Excellent Service* (memiliki karyawan yang unggul).
c. *Customer Values* (nilai-nilai bagi kastemer).
d. *Sustainable Outstanding Financial Perfomance* (pertumbuhan kinerja keuangan yang tinggi dan berkelanjutan).

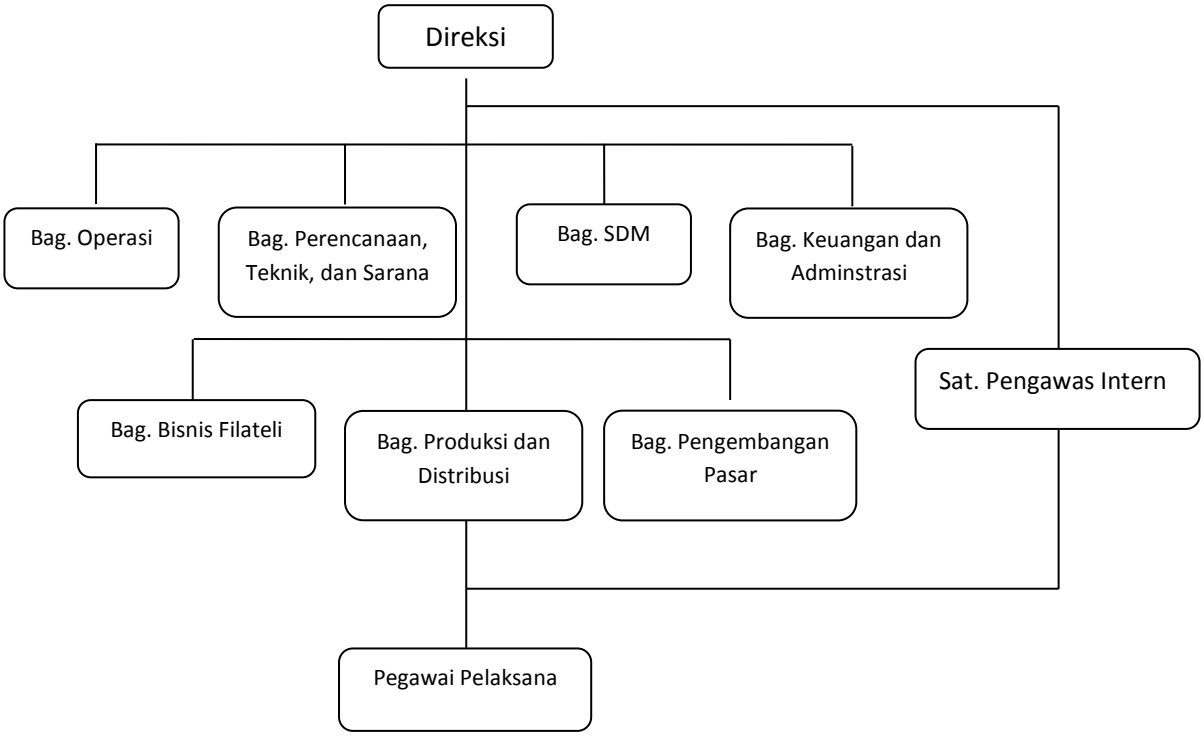
Nilai dasar PT. Pos Indonesia (Persero).

a. *Streching Goals* (regangkan tujuan).
b. *Integrity* (integritas).
c. *System Thinking* (berfikir kesisteman).
d. *Courage and Responsible* (berani dan bertanggung jawab).

4.1.2 Struktur Organisasi

PT Pos Indonesia (Persero) adalah badan usaha milik negara di lingkungan departemen perhubungan, dipimpin oleh suatu direksi. Organisasi PT Pos Indonesia (Persero) disusun dalam tiga tingkatan, yaitu tingkat pusat, tingkat daerah dan tingkat unit pelaksana teknis.

Adapun struktur organisasi PT. Pos Indonesia Persero pada kantor Pos Unit Ujung Berung tempat dilakukannya penelitian adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1

Sruktur Organisasi PT. Pos Indonesia Persero Ujung Berung

4.1.3 Deskripsi Pekerjaan

Uraian tugas, wewenang dan tanggung jawab Kantor Pos Unit adalah sebagai berikut:

1. Direksi
    a. Memimpin, mengurus dan mengelola perusahaan sesuai dengan tujuan perusahaan serta senantiasa berusaha meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan.
    b. Menyiapkan rencana jangka panjang serta rencana kerja dan anggaran tahunan perusahaan.
    c. Mengangkat dan memberhentikan pegawai perseroan sesuai dengan peraturan kepegawaian.
    d. Menetapkan gaji, pensiun/jaminan hari tua dan penghasilan lain bagi para pegawai perusahaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku bagi perusahaan.
    e. Memberikan segala keterangan tentang keadaan dan jalannya perusahaan, baik dalam bentuk laporan tahunan, maupun laporan berkala menurut cara dan waktu yang telah ditentukan dalam anggaran dasar perusahaan.
2. Bagian Operasi
    a. Membina dan mengendalikan kegiatan pelayanan jasa komunikasi, logistik serta jasa keuangan/keagenan dan filateli, baik untuk hubungan dalam negeri maupun luar negeri.
    b. Membina dan mengembangkan operasi pelayanan serta jaringan unit dan titik layanan.

c. Mengendalikan dan mengelola kegiatan usaha bisnis pelayanan jasa.
d. Menetapkan jaringan lalu lintas pos dan jaringan layanan serta kebijakan penetapan modal transportasi serta pengembangan fasilitas fisik pelayanan.

3. Bagian Sumber Daya Manusia
   a. Berwenang mengatur pembagian tugas staf di sub bagiannya
   b. Merekomedasikan rotasi di sub bagiannya
   c. Berwenang melakukan penilaian kinerja individu (SKI) di sub bagiannya
   d. Merekomendasikan rating performance appraisal di sub bagiannya
   e. Merekomedasikan mutasi staf di sub bagiannya
   f. Merekomendasikan jenis pengembangan dan pelatihan SDM di sub bagiannya
   g. Merekomendasikan jenis penghargaan (promosi) dan hukuman (demosi) di sub bagiannya
   h. Merekomendasikan jumlah dan kualifikasi SDM di sub bagiannya
4. Bagian Perencanaan, Teknik dan Sarana
   a. Menyusun rencana strategis serta pengelolaan dan pengolahan data.
   b. Menyusun rencana bisnis untuk jangka pendek maupun rencana jangaka panjang.
   c. Penetapan kebijakan dan analisis kebutuhan teknologi dan sarana
   d. Penyelanggaraan kegiatan kesehretariatan Direktorat Perencanaan, Teknik dan Sarana.

5. Satuan Pengawasan Intern
    a. Membantu Direktur utama dalam melaksanakan pemeriksaan intern manajeman keuangan dan manajemen opersional perusahaan.
    b. Memeriksa, mengevaluasi sistem pelaporan dan pelaksanaan pembukuan kenuangan yang dilakukan setiap usaha/unit.
    c. Memeriksa, mengevaluasi pelaksanaan sistem opersional perusahaan.
    d. Menyelenggarakan dukungan umum dan ketatausahaan Satuan Pengawasan Intern
6. Bagian Bisnis Filateli
    a. Menetapkan kebijakan pengembangan bisnis filateli dan usaha terkait lainnya.
    b. Menetapkan kebijakan bauran pemasaran dan pembinaan terhadap filatelis serta kolektor potensial.
    c. Melakukan kerjasam dengan organisasi filatelis dan penyelenggara pameran didalam maupun di luar negri untuk menyelenggarakan pameran filateli.
    d. Merancang dan mengembangkan produk filateli serta benda filateli terkait lainnya.
    e. Menetapkan harga benda filateli, cara penjualan dan sistem pembayarannya.
    f. Membantu Wilpos dan UPT dalam mengakuisisi pelanggan utama bila diperlukan dan penyelenggaraan pameran filateli atau penyuluhan.

7. Bagian Produksi dan Distribusi
    a. Membuat jadwal pembuatan desai perngko dan benda filateli sesuai dengan jadwal penerbitan yangtelah ditetapkan dan menyusun penunjukan desainer rancangan perangko dan benda filateli.
    b. Mengadakan koordinasi dengan pihak-pihak terkait dalam penerbitan perangko dan benda terkait.
    c. Merencanakan dan melaksanakan pengembangan produk benda filateli
    d. Mengawasi dan mengevaluasi kebutuhan perangko dan benda filateli secara berkala.
    e. Mengawasi sisa persediaan perangko dan benda filateli dan mengawasi pertanggungan perangko dan benda filateli. Divisi Filateli, Unit Usaha Divisi Filateli dan Kantor Pos.
    f. Mengawasi persediaan perangko dan benda filateli yang telah habis masa jual dan masa lakunya.
8. Bagian Pengembangan Pasar
    a. Merencanakan, menyelenggarakan dan mengevaluasi kegiatan pemasaran
    b. Mengendalikan mutu layanan pelanggan.
    c. Melakukan pembinaan dan mengkoordinasikan jaringan penjualan
    d. Melaksanakan pembinaan kepada para filatelis dan masyarakat umum serta menyelenggarakan kegiatan filateli lainnya.
    e. Mengelola dan membina agen-agen filateli baik dalam maupun luar negeri.

9. Asisten manajer keuangan dan administrasi
    a. Mengelola kegiatan proses akuntansi/keuangan
    b. Menyusun laporan mingguan saldo kas
    c. Menyusun laporan keuangan secara periodik
    d. Melakukan rekapitulasi dan verifikasi akuntansi Unit Bisnis Filateli.
    e. Membuat rencana kegiatan pemeriksaan di tingkat Divisi, Unit Divisi dan UPT potensial dalam pengelolaan bisnis filateli.
    f. Melakukan pemeriksaan rutin dan khusus berbagai kegiatan operasional Bisnis filateli dan Unit divisi.
10. Pegawai Pelaksana
    1. TU/M (Tenaga Usaha Menengah)
        a. Melakukan pekerjaan yang bersifat klerikal dan pencatatan yang tidak terlalu membutuhkan kemampuan konseptual dan merupakan aktivitas yang bersifat rutin.
        b. Melakukan pekerjaan yang bersifat klerikal dan pencatatan dengan menggunakan komputer ataupun dengan cara manual
        c. Menjalin hubungan dengan pelanggan yang memerlukan pengetahuan dan kemampuan komunikasi/bahasa yang baik.
    2. TO/K (Tenaga Operasional Karya)
        a. Melakukan pekerjaan yang memerlukan keterampilan tertentu dengan prosedur kerja yang baku
        b. Menjalin hubungan dengan orang lain yang memerlukan pengetahuan dan kemampuan komunikasi/bahasa yang baik.

c. Menjalankan tugas dilapangan dengan menggunakan sarana kendaraan bermotor roda dua.

3. TO/S (Tenaga Operasional Supir)
    a. Melakukan pekerjaan yang memerlukan keterampilan dan pengetahuan tertentu serta memikul tanggung jawab.
    b. Menjalin hubungan dengan orang lain yang memerlukan pengetahuan dan komunikasi/ bahasa yang baik.
    c. Menjalankan tugas di lapangan dengan menggunakan sarana kendaraan bermotor roda dua.

4.1.4 Aktivitas Perusahaan

PT Pos Indonesia yang dibentuk berdasarkan PP No. 9 tahun 1979 dan PP No. 37 tahun 1985 bertujuan untuk membangun, mengembangkan dan mengusahakan pelayanan Pos dan Giro guna mempertinggi kelancaran hubungan masyarakat untuk menunjang pembangunan nasional. Untuk mencapai tujuan tersebut dan sejalan dengan tuntutan perubahan dalam dunia usaha, maka PT Pos Indonesia (Persero) berupaya untuk menjadi penyedia sarana komunikasi kelas dunia, yang peduli terhadap lingkungan, dikelola oleh sumber daya manusia yang profesional, sehingga mampu memberikan pelayanan terbaik bagi masyarakat serta tumbuh dan berkembang sesuai dengan perkembangan teknologi informasi. Kegiatan usaha pos meliputi usaha pokok dan usaha penunjang serta aneka layanan dan pelayanan pos.Usaha pokok pos terdiri dari:

1. Layanan fisik

a. Layanan Surat pos
b. Layanan paket pos
c. Layanan keuangan
d. Layananan filateli

2. Layanan elektronik dengan Wasantara-Net (W-net) sebagai tulang punggungnya, untuk menyajikan fasilitas-fasilitas :
   a. Internet
      1) Surat Elektronik (E-mail)
      2) Warung Pos Elektronik (Warposnet)
      3) Internet untuk jaringan korporasi (coorporate Net Working)
   b. Elektronik Data Interchange (EDI) untuk membentuk jaringan komunikasi berbagai data, antara lain :
      1) surat bisnis elektronik (SBE) :
         a. direct mail
         b. weselpos elektronik
         c. advertansi elektronik
         d. internet hibrida
      2) usaha penunjang terdiri dari:
         a. penyewaan ruang atau tempat
         b. usaha transportasi
         c. freight and forwarding
         d. belanja lewat pos

e. berbagai layanan keagenan (pelayanan jasa keagenan yang dilakukan oleh PT Pos Indonesia untuk kepentingan pihak ketiga), yang meliputi :

1. penabungan dan pembayaran untuk Bank Tabungan Negara (BTN)
2. Takesra atau Kukesra
3. Pembayaran telepon
4. pembayaran pajak-pajak
5. pemotongan pensiun eks bank kreditur
6. pembayaranpensiun TASPEN dan ASABRI
7. penjualan benda untuk Direktorat Pajak

Layanan Pos terdiri dari :

1. Surat Pos

   Merupakan layanan standar pengiriman berita yang tersedia semua kantor pos dengan tarif seragam, baik untuk perhubungan di dalam maupun di luar negri. Jenis surat pos antara lain: Surat, Kartu Pos, Warkat Pos, Barang Cetakan, Majalah Sekogram (braille), dan bungkusan.

2. Surat kilat

   Merupakan layanan kiriman pos cepat dalam negeri yang menjangkau seluruh indonesia dengan skala prioritas kecepatan dalam penyaluran dan pengantarannya.

3. Surat Kilat Khusus (SKH)

   Merupakan layanan yang terdokumentasi sebagai solusi tepat kiriman pos dalam negri sehingga dapat dilakukan jejak guna mengetahui status kiriman. Jaringan SKH tersebar di lebih dari 220 kota di Indonesia dengan waktu tempuh antara 24 jam sampai 48 jam.

4. Ratron

   Merupakan layanan surat elektronik yang merupakan hibrida antara surat secara fisik dengan kombinasi transmisi data melalui jaringan telekomunikasi. Hasil transfer data berupa copy naskah asli akan diantar kepada alamat penerima.

5. Express Mail Service (EMS)

   Merupakan layanan cepat pengiriman berita atau barang sebgai solusi tepat kiriman pos internasional dengan fasilitas jejak lacak guna mengetahui status kiriman. Jaringan EMS tersebar luas ke dan dari 46 negara terkemuka dengan waktu tempuh antara satu sampai dengan tiga hari.

6. Ratron Simpati

   Merupakan layanan surat elektronik untuk berbagai ucapan simpati. Hasil transfer data berupa pesan pribadi dalam bentuk surat atau kartu ucapan akan diantarkan kepada alamat yang dituju.

7. Surat Bisnis Elektronik (SBE)

   Merupakan layanan hibrida antara transmisi data elektronik dengan fisik surat pos. Jenis layanan ini sangat cepat untuk pengiriman surat atau berbagai jenis

tagihan dalam jumlah besar sehingga merupakan solusi korespondensi massal. Layanan SBE sementara baru terdapat di sentral pengolahan pos Jakarta.

8. Wesel Pos

   Merupakan layanan transfer uang sebagai solusi kiriman uang keseluruh Indonesia. Tersedia beberapa jenis layanan tambahan untuk wesel pos yang terdiri dari:

   a. Wesel kilat
   b. Wesel pos kilat khusus
   c. Wesel pos elektronik (westron)
   d. Wesel pos berlangganan
   e. Wesel pos luar negri ke atau dari beberapa negara

9. Giro Pos

   Merupakan layanan keuangan untuk penampungan, penyimpanan dan pembayaran berbagai transaksi, baik untuk pemegang rekening perorangan maupun perusahaan atau keperluan bisnis di seluruh Indonesia.

10. Cek Pos Wisata (CPW)

    Merupakan layanan keuangan sebagai dana perjalanan karena dapat di uangkan di semua kantor pos. Tersedia beberapa harga nominal CPW mulai dari Rp. 10.000 sampai dengan Rp. 25.000. Beberapa hotel, travel biro dan tempat-tempat lainnya telah menerima CPW sebagai alat pembayaran.

11. Paket Pos

    Merupakan layanan untuk pengiriman barang yang dapat dilakukan di semua kantor pos, baik untuk perhubungan domestik maupun internasional, terdiri dari:

    a. Paket pos darat atau laut untuk perhubungan darat atau laut
    b. Paket pos udara untuk perhubungan udara.

12. Filateli

    Merupakan upaya peningkatan kualitas dan memperkaya kazanah hobi mengumpulkan perangko atau filateli, telah dikembangkan pula produk-produk filateli yang lebih atraktif dengan tema penerbitan bervariasi. Filateli adalah benda koleksi yang banyak diminati para penggemarnya, maka usaha bisnis filateli telah ditangani oleh satu divisi agar lebih fleksibel dan akrab dalam melangkah bersama filateli dalam masyarakat.

13. Belanja Lewat Pos (BLP)

    Merupakan solusi belanja jarak jauh berbagai produk. Manfaaat bagi konsumen adalah mendapatkan produk-produk pilihan denga nharga yang sama di seluruh indonesia. Deskripsi dan ilustrasi produk digelar dalam suatu brosur yang diterbitkan secara berkala. BLP dapat langsung mengakses pasar nasional tanpa harus membangun jaringan distribusi sendiri.

14. Pos Plus

    Merupakan layanan dengan nilai tambah yang dikemas melalui sarana pelayanan pos plus fleksibel dan keandalan layanan adalah prioritas utama

yang diberikan oleh pos plus sehingga layanan pos lebih “Customized” sesuai dengan kebutuhan pelanggan. Terdiri dari:

a. Kiriman hari ini sampai (KHIS)
b. Kiriman esok sampai (KES)
c. Penangan khusus atas kiriman

15. Wasantara Net (w-Net)

    Merupakan layanan pertukaran informasi melalui internet sebagai solusi komunikasi baik untuk lingkup dalam maupun luar negeri.

16. Pos Serba Ada (Poserba)

    Merupakan pengembangan fasilitas pelayanan fisik kantor pos dengan mengacu pada konsep “one stop shopping”. Hadir untuk melayani tuntas segala kebutuhan tentang pos yang dikemas dalam tatanan baru untuk memberikan kemudahan dan kenyamanan bagi setiap pengunjung yang datang. Poserba menyediakan semua kebutuhan yang berhubungan dengan pos dan berbagai lat tulis menulis termasuk kartu ucapan dan benda filateli dalam kemasan khusus. Poserba berada baik di kantor pos maupun di tempat lain yang strategis.

17. Pos Pemasaran Keliling (Posarling)

    Merupakan perekayasaan kapasitas layanan pengantar pos yang lain selain mengantarkan kiriman pos juga ditambah dengan pelayanan kebutuhan pos lainnya seperti penjualan benda pos dan materai, penerimaan kiriman pos, dan lain-lain sehingga lebih mendekatkan layanan pos pada masyarakat. Posarling hadir mengunjungi masyarakat setiap hari dengan sepeda motor dan seragam

khas serta dilengkapi dengan bunyi melodi yang menandai kehadiran posarling yang siap untuk memberikan layanan pos.

18. Halo Pos 161

Merupakan kemudahan untuk dapat menghubungi kantor pos melalui saluran telepon yang praktis yang diwujudkan dalam Halo Pos 161 yang merupakan media informasi dan layanan pos. Nomor 161 seragam di setiap kota yang dapat digunakan baik untuk permintaan informasi tentang layanan pos maupun dijadikan media permintaaan untuk segera mendapatkan layanan pos, seperti penjemputan kiriman pos dan lain-lain. Sarana Halo pos 161 menjadikan kantor pos selalu siap melayani setiap saat. Pelayanan ini bertujuan agar pelanggan hemat waktu dan biaya serta merupakan upaya untuk selalu dekat dengan jangkauan pelayanan pos.

4.2 Karakteristik Responden

Karakteristrik responden merupakan cerminan bagaimana keadaan responden yang terlibat dalam penelitian yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Berdasarkan hasil pengisian kuesioner yang dilakukan oleh 67 responden dalam penelitian ini, maka dapat diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 4.1
Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin

No.	Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Presentase (%)
1	Laki-laki	31	46,3 %
2	Perempuan	36	53,7 %
	Total	**67**	**100%**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan di PT. Pos Indonesia Persero yang menjadi responden adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 31 orang atau sebesar 46,3% dari total responden. Sementara responden yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 36 orang atau sebasar 53.7%. Hal ini dimungkinkan karena perempuan bisa lebih tekun dan terampil dalam melakukan pekerjaan maupun pelayanan konsumen di PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.2
Distribusi Responden Menurut Usia

No.	Usia	Frekuensi (F)	Presentase (%)
1	Kurang dari 30 tahun	21	31,3 %
2	30 – 40 tahun	33	49,3 %
3	41 – 50 tahun	9	13,4 %
4	Lebih dari 50 tahun	4	6 %
	Total	**67**	**100%**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan distribusi responden menurut usia seperti pada tabel 4.2 diatas, dapat dilihat karyawan pada PT. Pos Indonesia Persero yang menjadi responden adalah berusia kurang dari 30 tahun, yaitu sebanyak 21 responden atau sekitar 31,3%. lalu usia 30-40 tahun sebanyak 33 responden atau sekitar 49.3%. Kemudian usia 41-50 tahun sebanyak 9 responden atau sekitar 13,4% dan karyawan dengan usia lebih dari 50 tahun hanya 4 responden atau sekitar 6%. Banyaknya karyawan yang berusia dibawah 40 tahun menunjukkan bahwa PT. Pos Indonesia Persero membutuhkan karyawan dengan usia produktif untuk mendukung tercapainya tujuan perusahaan melalui produktifitas individu yang akan berimpilikasi kepada produktifitas perusahaan secara keseluruhan.

Tabel 4.3
Distribusi Responden Menurut Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi (F)	Presentase (%)
1	SLTA	16	23,9 %
2	Diploma	23	34,3 %
3	Sarjana	25	37,3 %
4	Pasca Sarjana	3	4,5 %
	Total	**67**	**100%**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Berdasarkan pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang menjadi responden dengan pendidikan SLTA sebanyak 16 responden atau sekitar 23.9%, Diploma sebanyak 23 responden atau sekitar 34.3%, Sarjana sebanyak 25 responden atau sekitar 37.3%, dan S2 sebanyak 3 responden atau sekitar 4.5% dari total responden dalam penelitian ini. Banyaknya kayawan yang memiliki tingkat pendidikan Diploma dan Sarjana di PT. Pos Indonesia Persero mengindikasikan bahwa karyawan harus memiliki tingkat pendidikan yang baik, karena karyawan dengan tingkat pendidikan yang baik akan memudahkan manajeman dalam memberikan arahan dalam bekerja.

Tabel 4.4
Distribusi Responden Menurut Masa Kerja

No.	Masa Kerja	Frekuensi (F)	Presentase (%)
1	0 – 5 tahun	14	20,9 %
2	6 – 10 tahun	22	32,8 %
3	11 – 15 tahun	23	34,3 %
4	16 – 20 tahun	8	12 %
5	Lebih dari 20 tahun	0	
	Total	**67**	**100%**

Sumber: Hasil Pengolahan Data Kuesioner, 2014

Dari tabel 4.4 diatas dapat dilihat bahwa karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang memiliki masa kerja antara 0-5 tahun sebanyak 14 responden atau

sekitar 20.9%, lalu masa kerja antara 6-10 tahun sebanyak 22 responden atau sekitar 32.8%, kemudian yang memiliki masa kerja antara 11-15 tahun sebanyak 23 responden atau sekitar 34.3%, sementara yang memiliki masa kerja 16-20 tahun sebanyak 8 orang atau sekitar 12%.

4.3 Analisis Deskriptif

4.3.1 Analisis Deskriptif Hasil Tanggapan Responden

Uraian mengenai data hasil penelitian digunakan untuk memberikan gambaran kondisi objek penelitian yang diamati berdasarkan tanggapan respondenterhadap setiap indikator dan variabel yang sedang diteliti. Agar lebih mudah dalam menginterpretasikan variabel yang diteliti, dilakukan kategorisasi terhadap skor tanggapan responden melalui persentase jumlah skor tanggapan responden.

4.3.1.1 Analisis Deskriptif Budaya Organisasi Di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

Budaya organisasi merupakan derajat efeksi positif atau afeksi begatif terhadap budaya organisasi (berupa sistem nilai-nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku.

Dalam penelitian yang dilakukan variabel Budaya Organisasi diukur dengan indikator Nilai dasar organisasi, Aturan-aturan organisasi, Iklim organisasi dan Perilaku orang dalam interaksi sosial. Hasil penilaian responden untuk setiap

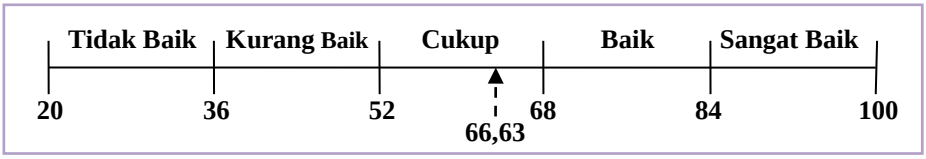
indikator yang digunakan dapat diuraikan berupa perhitungan persentase skor jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut :

Tabel 4.5
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Budaya Organisasi

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Nilai dasar organisasi	504	670	75.22%	Baik
Aturan- aturan organisasi	505	670	75.37%	Baik
Iklim organisasi	517	1005	51.44%	Kurang Baik
Perilaku orang dalam interaksi sosial	483	670	72.09%	Baik
Total	**2009**	**3015**	**66.63%**	**Cukup**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Berdasarkan persentase skor mengenai Budaya Organisasi, maka dapat dibuat kategori yang digunakan dalam menilai secara menyeluruh skor penilaian berdasarkan jarak interval seperti yang digambarkan pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.2
Interval skor Penilaian Budaya Organisasi

Hasil penilaian responden mengenai Budaya Organisasi masuk dalam kategori cukup yang menggambarkan sistem nilai-nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku belum optimal meskipun sudah cukup baik.

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai Budaya Organisasi maka penulis juga menyajikan hasil penilaian pada masing-masing butir pernyataan, yang diukur dengan menggunakan 4 (empat) indikator Budaya Organisasi yang dioperasionalisasikan menjadi 9 butir penyataan.

Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator Budaya Organisasi.

Tabel 4.6
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Nilai dasar organisasi

1. Nilai Dasar PT. Pos Indonesia Persero sudah sepenuhnya menjadi pemahaman dalam berkerja

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	7	10.4	35
Setuju	4	48	71.6	192
Cukup	3	1	1.5	3
Tidak Setuju	2	11	16.4	22
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	252
Persentase Skor Tanggapan Responden				**75.2%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.6 diatas menunjukkan 71.6% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju bahwa nilai dasar PT. Pos Indonesia Persero sudah sepenuhnya menjadi pemahaman dalam berkerja dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan sepenuhnya memahami bahwa nilai dasar organisasi PT. Pos Indonesia Persero yakni, regangkan tujuan, integritas, berfikir kesisteman, berani dan bertanggung jawab harus menjadi karakter karyawan dalam berkerja di PT. Pos Indonesia Persero, hal tersebut terwujud karena pada kenyataannya karyawan dituntut untuk bekerja sesuai dengan nilai dasar yang telah ditetapkan PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.7
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Nilai dasar organisasi

2. Kebiasaan-kebiasaan dalam melaksanakan rutinitas pekerjaan sudah sesuai dengan nilai dasar yang berlaku

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	10	14.9	50
Setuju	4	42	62.7	168
Cukup	3	4	6.0	12
Tidak Setuju	2	11	16.4	22
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	252
Persentase Skor Tanggapan Responden				**75.2%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.7 menunjukkan 62.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju bahwa kebiasaan-kebiasaan dalam melaksanakan rutinitas pekerjaan sudah sesuai dengan nilai dasar yang berlaku dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan merasa sudah mengaplikasikan nilai dasar organisasi yang berlaku di PT. Pos Indonesia Persero dalam melaksanakan rutinitas pekerjaannya, hal tersebut terwujud karena pada tahap seleksi dan pelatihan kerja, karyawan sudah diarahkan untuk bekerja sesuai dengan kebiasaan-kebiasaan perusahaan yang menjadi bagian dari budaya organisasi dalam melakukan aktivitas-aktivitas perusahaan.

Tabel 4.8
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Aturan-aturan organisasi

3. Paham akan aturan-aturan yang berlaku

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	7	10.4	35
Setuju	4	49	73.1	196
Cukup	3	0	0.0	0
Tidak Setuju	2	11	16.4	22
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	253
Persentase Skor Tanggapan Responden				**75.5%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.8 menunjukkan 73.1% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju bahwa paham akan aturan-aturan yang berlaku dan termasuk dalam kategori baik, Artinya mayoritas karyawan sudah memahami aturan-aturan organisasi yang ditetapkan oleh PT. Pos Indonesia Persero untuk dipatuhi oleh seluruh karyawan, hal tersebut sesuai dengan kenyataan yang terjadi bahwa karyawan selalu mengikuti peraturan yang ditetapkan perusahaan dan dapat menerima sanksi yang diberikan apabila melanggar peraturan yang telah ditetapkan PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.9
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Aturan-aturan organisasi

4. Melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku				
Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	7	10.4	35
Setuju	4	46	68.7	184
Cukup	3	5	7.5	15
Tidak Setuju	2	9	13.4	18
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	252
Persentase Skor Tanggapan Responden				**75.2%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.9 menunjukkan bahwa 68.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju telah melaksanakan pekerjaan sesuai dengan peraturan-peraturan yang berlaku dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan merasa sudah mentaati dan melaksanakan peraturan-peraturan yang berlaku, hal ini terlihat dari taatnya karyawan untuk mengikuti aturan-aturan perusahaan seperti tata cara berpakain, absensi keluar masuk jam kerja, dan tata tertib kerja yang ditetapkan PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.10
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Iklim organisasi

5. Suasana kerja sudah memberikan kenyamanan sehingga dapat berkerja dengan maksimal.

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	7	10.4	28
Cukup	3	31	46.3	93
Tidak Setuju	2	29	43.3	58
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	179
Persentase Skor Tanggapan Responden				**53.4%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.10 menunjukkan bahwa 46.3% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan cukup dan 43.3% responden menyatakan tidak setuju suasana kerja sudah memberikan kenyamanan sehingga dapat berkerja dengan maksimal dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya mayoritas karyawan merasa suasana kerja di PT. Pos Indonesia Persero perlu diperhatikan kembali karena belum sepenuhnya memberikan kenyamanan untuk dapat bekerja dengan maksimal, pernyataan karyawan tersebut sesuai dengan kenyataan yang terjadi dimana karyawan sering mengalami salah paham antara sesama rekan kerja, tingkat individual yang kurang perduli dengan rekan kerja yang berdampak kurang baik pada keadaan psikologis karyawan untuk dapat bekerja dengan maksimal.

Tabel 4.11
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Iklim organisasi

6. Komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan harmonis

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	11	16.4	44
Cukup	3	19	28.4	57
Tidak Setuju	2	32	47.8	64
Sangat Tidak Setuju	1	5	7.5	5
Jumlah		67	100.0	170
Persentase Skor Tanggapan Responden				**50.7%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.11 menunjukkan bahwa 47.8% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan tidak setuju komunikasi antara atasan dan bawahan terjalin dengan harmonis dan termasuk dalam kategori kurang baik. Artinya dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan di PT. Pos Indonesia Persero hampir belum terlaksana.

Jika tidak mendapatkan perhatian lebih lanjut, komunikasi yang tidak harmonis antara atasan dan bawahan tersebut akan berpotensi besar menimbulkan hambatan-hambatan bagi atasan maupun bawahan dalam melaksanakan pekerjaannya, dan secara keseluruhan akan menyulitkan perusahaan untuk mencapai tujuan bersama. Untuk itu kurang harmonisnya jalinan komunikasi atasan dan bawahan yang terjadi di PT. Pos Indonesia Persero ini perlu mendapatkan perhatian khusus.

Tabel 4.12
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Iklim organisasi

7. Mengalami kesulitan dalam berkomunikasi dengan atasan

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Tidak Setuju	5	0	0.0	0
Tidak Setuju	4	7	10.4	28
Cukup	3	24	35.8	72
Setuju	2	32	47.8	64
Sangat Setuju	1	4	6.0	4
Jumlah		67	100.0	168
Persentase Skor Tanggapan Responden				**50.1%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.12 menunjukkan bahwa 47.8% dari total karyawan di PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju mengalami kesulitan dalam berkomunikasi dengan atasan dan termasuk dalam kategori kurang baik. Artinya komunikasi karyawan dengan atasan di PT. Pos Indonesia Persero belum berjalan dengan baik.

Kesulitan karyawan di PT. Pos Indonesia Persero untuk menjalin komunikasi yang baik dengan atasaanya diindikasikan akibat adanya kesenjangan-kesenjangan pada faktor sosial, faktor moril dan psikologis individu yang terjadi dalam struktural organisasi di PT. Pos Indonesia Persero, hal tersebut akan sangat menghambat karyawan untuk dapat beraspirasi atau hanya sekedar bertanya atas kesukaran yang dihadapi ketika melakukan pekerjaan kepada pimpinannya.

Bila karyawan terus-menerus merasa sulit dan tidak dapat berkomunikasi dengan baik kepada atasannya maka akan menurunkan produktivitas dan kinerja

optimal karyawan tersebut yang akhirnya menghambat PT. Pos Indonesia Persero untuk mencapai tujuan perusahaannya.

Tabel 4.13
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Perilaku orang dalam interaksi sosial

8. Selalu bersikap ramah dan sopan kepada rekan kerja

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	9	13.4	45
Setuju	4	46	68.7	184
Cukup	3	0	0.0	0
Tidak Setuju	2	11	16.4	22
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		66	98.5	251
Persentase Skor Tanggapan Responden				**74.9%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.13 menunjukkan bahwa 68.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju selalu bersikap ramah dan sopan kepada rekan kerja dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero sudah merasa berperilaku baik kepada sesama rekan kerja dengan selalu bersikap ramah dan sopan dalam kehidupan interaksi sosial di PT. Pos Indonesia Persero, pernyataan karyawan tersebut sesuai dengan kenyataan yang terjadi bahwa karyawan selalu bertegur sapa ketika bertemu di dalam ruangan kerja, di kantin, dan area parkir ketika hendak masuk dan pulang kerja.

Tabel 4.14
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Perilaku orang dalam interaksi sosial

9. Mudah emosional ketika berbeda pendapat dengan rekan kerja				
Alternatif Jawaban	**Bobot**	**frek.**	**%**	**Σ Skor**
Sangat Tidak Setuju	5	13	19.4	65
Tidak Setuju	4	10	14.9	40
Cukup	3	39	58.2	117
Setuju	2	5	7.5	10
Sangat Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	232
Persentase Skor Tanggapan Responden				**69.3%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa 58.2% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan cukup tidak setuju mudah emosional ketika berbeda pendapat dengan rekan kerja dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero sudah memiliki kecerdasan emosional yang baik sehingga terjadinya konflik antara sesama rekan kerja yang disebabkan oleh perselisihan paham dan perbedaan pendapat akan sangat mudah dihindari.

Karyawan di PT. Pos Indonesia Persero memiliki kecerdasan emosional yang baik karena sebagian besar karyawan memiliki tingkat pendidikan yang baik seperti Diploma dan Strata 1, yang secara langsung tingkat pendidikan akan mempengaruhi kecerdasan intelektual dan emosional.

4.3.1.2 Analisis Deskriptif Kepuasan Kerja Di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

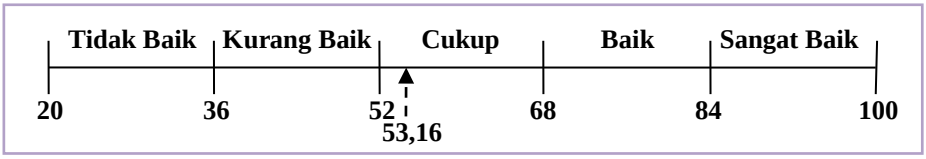
Kepuasan kerja merupakan pandangan seseorang terhadap pekerjaannya yang ditumbulkan oleh selisih antara yang seharusnya diterima dengan yang dilakukan. Dalam penelitian yang dilakukan variabel Kepuasan Kerja diukur dengan indikator Pembayaran gaji atau upah, Pekerjaan itu sendiri, Rekan kerja, Promosi dan Penyelia. Hasil penilaian responden untuk setiap indikator yang digunakan dapat diuraikan berupa perhitungan persentase skor jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut :

Tabel 4.15
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Kepuasan kerja

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Pembayaran gaji atau upah	540	1005	53.73%	Cukup
Pekerjaan itu sendiri	505	1005	50.25%	Kurang Baik
Rekan kerja	563	1005	56.02%	Cukup
Promosi	541	1005	53.83%	Cukup
Penyelia	344	670	51.34%	Kurang Baik
Total	**2493**	**4690**	**53.16%**	**Cukup**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Berdasarkan persentase skor mengenai Kepuasan Kerja, maka dapat dibuat kriteria yang digunakan dalam menilai secara menyeluruh skor penilaian berdasarkan jarak interval seperti yang digambarkan pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.3
Interval skor Penilaian Kepuasan Kerja

Hasil penilaian responden mengenai Kepuasan Kerja masuk dalam kategori cukup yang menggambarkan kepuasan kerja terhadap pekerjaan karyawan yang ditimbulkan oleh selisih antara yang seharusnya diterima dengan yang dilakukan belum optimal meskipun sudah cukup puas.

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai Kepuasan Kerja maka penulis juga menyajikan hasil penilaian pada masing-masing butir pernyataan, yang diukur menggunakan 5 (lima) indikator Kepuasan Kerja yang dioperasionalisasikan menjadi 14 butir pernyataan.

Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator Kepuasan Kerja.

Tabel 4.16
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Pembayaran gaji atau upah

10. Imbalan yang diterima sudah sesuai harapan				
Alternatif Jawaban	**Bobot**	**frek.**	**%**	**Σ Skor**
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	16	23.9	64
Cukup	3	18	26.9	54
Tidak Setuju	2	23	34.3	46
Sangat Tidak Setuju	1	10	14.9	10
Jumlah		67	100.0	174
Persentase Skor Tanggapan Responden				**51.9%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang menyatakan tidak setuju imbalan yang diterima sudah sesuai harapan adalah 34.3% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden, didukung oleh 14.9% responden yang menyatakan

sangat tidak setuju dan termasuk dalam kategori kurang baik. Artinya mayoritas karyawan merasa mendapatkan imbalan berupa pembayaran gaji dan insentif lainnya atas pekerjaan yang telah dilakukan belum sesuai dan ideal dengan yang diharapkan. Pernyataan karyawan tersebut sesuai dengan kenyataan yang terjadi, apabila dibandingkan dengan perusahaan BUMN lainnya seperti PT. TELKOM dan PLN untuk golongan dan jabatan karyawan yang sama, gaji karyawan di PT. Pos Indonesia Persero memang lebih rendah.

Tabel 4.17
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Pembayaran gaji atau upah

11. Imbalan yang diterima tidak mencukupi kebutuhan hidup minimal				
Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Tidak Setuju	5	0	0.0	0
Tidak Setuju	4	16	23.9	64
Cukup	3	18	26.9	54
Setuju	2	28	41.8	56
Sangat Setuju	1	5	7.5	5
Jumlah		67	100.0	179
Persentase Skor Tanggapan Responden				**53.4%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa 41.8% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju dengan imbalan yang diterima tidak mencukupi kebutuhan hidup minimal dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya mayoritas karyawan PT. Pos Indonesia Persero merasa bahwa imbalan berupa pembayaran gaji dan insentif lainnya atas pekerjaan yang telah dilakukan masih belum mencukupi kebutuhan hidup minimalnya, hal itu terlihat jelas dari catatan

rekening bank karyawan sebagai sarana penyaluran pembayaran gaji dari PT. Pos Indonesia Persero kepada karyawannya di Bagian Keuangan, bahwa sebagian besar karyawan langsung melakukan penarikan tunai tanpa menyisakan sebagian gajinya untuk disimpan dalam rekening tabungannya, hal tersebut jelas mengindikasikan bahwa jumlah uang yang dibayarkan memang sepenuhnya teralokasikan untuk kebutuhan hidup karyawan sehari-hari.

Tabel 4.18
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Pembayaran gaji atau upah

12. Sistem pemberian Imbalan sesuai dengan tingkat kontribusi kerja yang dilakukan				
Alternatif Jawaban	**Bobot**	**frek.**	**%**	**Σ Skor**
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	13	19.4	52
Cukup	3	27	40.3	81
Tidak Setuju	2	27	40.3	54
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	187
Persentase Skor Tanggapan Responden				**55.8%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.18 menunjukkan bahwa 40.3% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan tidak setuju sistem pemberian Imbalan sesuai dengan tingkat kontribusi kerja yang dilakukan, dan 40.3% responden lainnya menyatakan cukup dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya mayoritas karyawan menilai sistem pemberian imbalan di PT. Pos Indonesia Persero masih belum sepenuhnya sesuai dengan tingkat kontribusi kerja yang dilakukan. Dalam kenyataan yang terjadi di PT. Pos bahwa karyawan yang melakukan kelebihan

jam kerja atau lembur karena gangguan teknis yang terjadi pada perusahaan seperti terhambatnya penyaluran paket dari gudang pos pusat ke pada kantor pos daerah sehingga bagian gudang di kantor pos daerah harus menunggu sampai kiriman tersebut tiba walaupun jam kerja sudah selesai atau gangguan jaringan internet sehingga laporan *stock of name* yang dilakukan administrasi terhambat dan bagian admin harus menunggu sampai jaringan internet terkoneksi kembali dengan karena berkewajiban melakukan laporan harian kepada kantor pos pusat walaupun jam kerja sudah selesai, tidak mendapatkan pembayaran apapun atas kontribusi mereka diluar jam kerjanya. Maka dari itu hal-hal seperti itu harus mendapatkan perhatian khusus perusahaan guna menjaga keseimbangan karyawan dalam bekerja.

Tabel 4.19
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Pekerjaan itu sendiri

13. Jabatan kerja saat ini sesuai dengan latar belakang pendidikan

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	3	4.5	12
Cukup	3	37	55.2	111
Tidak Setuju	2	27	40.3	54
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	177
Persentase Skor Tanggapan Responden				**52.8%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.19 menunjukkan 55.2% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero menyatakan cukup bahwa

jabatan kerja saat ini sesuai dengan latar belakang pendidikan dan 40.3% responden lainnya menyatakan tidak setuju dan termasuk dalam kategori cukup.

Artinya masih cukup banyak karyawan di PT. Pos Indonesia Persero karyawan menilai jabatan kerja saat ini belum sesuai dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki.

Pernyataan karyawan tersebut diperkuat oleh kenyataan yang terjadi di PT. Pos Indonesia Persero saat ini, bahwa masih cukup banyak karyawan dengan tingkat pendidikan sarjana (S1) yang seharusnya berkerja untuk karakteristik pekerjaan yang bersifat manajerial dengan kemampuan analisis, strategi, eksekusi, dan pengawasan seperti manajer dan supervisor yang dipekerjakan pada bagian Pelaksana Fungsional seperti Tenaga Usaha Menengah (TUM), melakukan pekerjaan yang bersifat klerikal dan pencatatan yang tidak terlalu membutuhkan kemampuan konseptual dan merupakan aktivitas yang bersifat rutin seperti menjadi administrasi, *customer service*, dan *teller* pada loket pelayanan konsumen yang menurut kriteria karakteristik pekerjaan merupakan spesifikasi kerja untuk karyawan dengan tingkat pendidikan Diploma.

Begitu juga untuk karyawan yang memiliki tingkat pendidikan Diploma masih cukup banyak yang bekerja melakukan pekerjaan yang dalam kriteria karakteristik pekerjaannya merupakan spesifikasi kerja untuk karyawan dengan tingkat pendidikan SLTA/Sederajat yaitu melakukan pekerjaan yang memerlukan keterampilan dan pengetahuan tertentu serta memikul tanggung jawab menjalankan tugas di lapangan seperti pada bagian pengiriman barang paket pos (sopir/motoris).

Tabel 4.20
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Pekerjaan itu sendiri

14. Jenis pekerjaan yang ditekuni sesuai dengan keterampilan				
Alternatif Jawaban	**Bobot**	**frek.**	**%**	**Σ Skor**
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	3	4.5	12
Cukup	3	37	55.2	111
Tidak Setuju	2	23	34.3	46
Sangat Tidak Setuju	1	4	6.0	4
Jumlah		67	100.0	173
Persentase Skor Tanggapan Responden				**51.6%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.20 menunjukkan 55.2% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan cukup bahwa jenis pekerjaan yang ditekuni sesuai dengan keterampilan dan 34.3% responden lainnya menyatakan tidak setuju dan termasuk dalam kategori kurang baik. Artinya mayoritas karyawan merasa bahwa jenis pekerjaan yang ditekuni saat ini belum sesuai dengan keterampilan yang dimiliki.

Ketidak sesuaian jenis pekerjaan dengan keterampilan yang dimiliki karyawan merupakan indikasi adanya sumber daya yang tidak tepat guna, pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan yang tidak memiliki keahlian terhadap pekerjaan tersebut akan menghasilkan hasil kerja yang tidak optimal dan tidak sesuai dengan harapan perusahaan, begitu juga apabila karyawan diberikan beban tanggung jawab mengerjakan pekerjaan yang bukan merupakan keterampilannya maka karyawan tersebut akan menghasilkan kinerja yang tidak optimal dan tidak sesuai dengan harapan organisasi.

Ketidak sesuaian pekerjaan dengan keterampilan karyawan akan merugikan karyawan tersebut karena sulit untuk dapat berprestasi dalam berkerja dan perusahaan sulit untuk dapat mewujudkan keefesienan, kefektifitasan dan keakuratan produktivitas perusahaan, yang secara keseluruhan akan menghambat tercapainya tujuan bersama dalam perusahaan tersebut yang dalam hal ini adalah PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.21
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Pekerjaan itu sendiri

15. Penempatan kerja saat ini tidak sesuai dengan harapan dan minat kerja

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Tidak Setuju	5	0	0.0	0
Tidak Setuju	4	3	4.5	12
Cukup	3	24	35.8	72
Setuju	2	31	46.3	62
Sangat Setuju	1	9	13.4	9
Jumlah		67	100.0	155
Persentase Skor Tanggapan Responden				**46.3%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.21 menunjukkan bahwa 46.3% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju bahwa penempatan kerja saat ini tidak sesuai dengan harapan dan minat kerja dan termasuk dalam kategori kurang baik. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero merasa penempatan kerja saat ini tidak sesuai dengan minat yang dimiliki dan diharapkan.

Daya kerja seorang karyawan sangat ditentukan oleh minat dan karyawan tersebut terhadap pekerjaannya, apabila karyawan ditempatkan bekerja pada

wilayah kerja dengan karakter pekerjaan yang sesuai dengan minat dan harapannya maka sangat mudah bagi karyawan tersebut untuk dapat mengoptimalkan daya kerjanya terhadap pekerjaan di berikan, yang akhirnya akan mendorong hasil kerja yang maksimal sebagaimana yang selalu diharapkan oleh perusahaan. Begitu pula sebaliknya apabila seorang karyawan ditempatkan pada wilayah kerja dengan karakteristik pekerjaan tidak sesuai dengan minat dan harapannya, maka sulit bagi karyawan tersebut untuk dapat memberikan hasil kerja yang baik atas pekerjaannya, yang sudah tentu bukan merupakan harapan perusahaan kepada karyawannya dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan.

Tabel 4.22
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Rekan kerja

16. Hubungan dengan sesama rekan kerja berlangsung harmonis

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	7	10.4	28
Cukup	3	42	62.7	126
Tidak Setuju	2	18	26.9	36
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	190
Persentase Skor Tanggapan Responden				**56.7%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.22 menunjukkan 62.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan cukup bahwa hubungan dengan sesama rekan kerja berlangsung harmonis dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya keharmonisan hubungan antara sesama karyawan di PT. Pos Indonesia Perseo belum sepenuhnya berjalan

dengan baik. Sebagian karyawan merasa hubungan yang terjalin dengan rekan kerja banyak terhambat oleh faktor-faktor internal seperti kesenjangan sosial antara setiap karyawan, kesenjangan jabatan, bahkan senioritas sehingga terjadi kekakuan pada karyawan dalam bersosialisasi dilingkungan pekerjaannya.

Tabel 4.23
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Rekan kerja

17. Mengalami kesulitan untuk berinteraksi dengan rekan kerja

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	ΣSkor
Sangat Tidak Setuju	5	0	0.0	0
Tidak Setuju	4	12	17.9	48
Cukup	3	16	23.9	48
Setuju	2	39	58.2	78
Sangat Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	174
Persentase Skor Tanggapan Responden				**51.9%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.23 menunjukkan bahwa 58.2% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju mengalami kesulitan untuk berinteraksi dengan rekan kerja dan termasuk dalam kategori kurang baik. Artinya mayoritas karyawan merasa mengalami kesulitan dalam berinteraksi dengan sesama rekan kerja. Karyawan mesara memiliki hambatan yang membuat mereka tidak dapat berinteraksi secara bebas dan terbuka kepada sesama rekan kerja seperti misalnya kebijakan- kebijakan perusahaan yang terlalu ketat tentang tata tertib dalam bekerja ataupun karena dampak dari konflik-konflik yang cenderung terjadi pada karyawan antar bagian/divisi di PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.24
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Rekan kerja

18. Rekan kerja selalu dapat berkerja sama dengan baik

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	14	20.9	56
Cukup	3	37	55.2	111
Tidak Setuju	2	16	23.9	32
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	199
Persentase Skor Tanggapan Responden				**59.4%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.24 menunjukkan bahwa 55.2% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan cukup bahwa rekan kerja selalu dapat berkerja sama dengan baik dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero merasa rekan kerjanya belum sepenuhnya selalu dapat berkerja sama dengan baik. Hal tersebut disebabkan karena sering timbulnya konflik antar karyawan ketika bekerja yang dikarenakan salah paham, perbedaan kepentingan dan sulit untuk menyamakan persepsi sehingga berujung pada rendahnya kualitas kerja sama antar karyawan di PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.25
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Promosi

19. Memiliki kesempatan untuk berkarir

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	10	14.9	40
Cukup	3	21	31.3	63
Tidak Setuju	2	32	47.8	64
Sangat Tidak Setuju	1	4	6.0	4
Jumlah		67	100.0	171
Persentase Skor Tanggapan Responden				**51.0%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.25 menunjukkan bahwa 47.8% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan tidak setuju memiliki kesempatan untuk berkarir dan termasuk dalam kategori kurang baik. Artinya mayoritas karyawan merasa kurang mendapatkan kesempatan untuk mengembangkan karirnya.

Pernyataan karyawan tersebut perkuat oleh keadaan sebenarnya yang terjadi di PT. Pos Indonesia Persero, bahwa masih banyak karyawan dengan latar belakang pendidikan yang baik, masa kerja yang tebilang lama, dan kemampuan kerja yang memadai masih berkerja mengerjakan pekerjaan yang sama dengan ketika pertama kali menjadi karyawan di PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.26
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Promosi

20. Kebijakan promosi yang ada berjalan dengan baik dan adil

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	9	13.4	36
Cukup	3	36	53.7	108
Tidak Setuju	2	18	26.9	36
Sangat Tidak Setuju	1	4	6.0	4
Jumlah		67	100.0	184
Persentase Skor Tanggapan Responden				**54.9%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.26 menunjukkan bahwa 53.7 % dari total jumlah karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan cukup untuk kebijakan promosi yang ada berjalan dengan baik dan adil dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya karyawan menilai kebijakan promosi yang berjalan di PT. Pos Indonesia Persero saat ini belum ideal, karena belum sepenuhnya berlangsung baik dan adil. Mayoritas karyawan merasakan bahwa kebijakan promosi karyawan yang berlangsung saat ini tidak merata dan adil, karena tidak semua karyawan yang layak dipromosikan dan berprestasi terhadap pekerjaannya mendapatkan kesempatan promosi.

Tabel 4.27
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Promosi

21. Sulit untuk mengembangkan karir

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Tidak Setuju	5	4	6.0	20
Tidak Setuju	4	16	23.9	64
Cukup	3	22	32.8	66
Setuju	2	11	16.4	22
Sangat Setuju	1	14	20.9	14
Jumlah		67	100.0	186
Persentase Skor Tanggapan Responden				**55.5%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.27 menunjukkan 32.8% dari total jumlah karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan cukup untuk sulit mengembangkan karir dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero merasakan sulit untuk dapat mengembangkan karirnya. Selain terhambat oleh latar pendidikan, kesulitan untuk berkarir juga tidak lepas oleh sistem jenjang karir yang dimiliki oleh PT. Pos Indonesia Persero seperti kurangnya perhatian terhadap aspek pengalaman karyawan, masa kerja, dan kompetensi. Untuk itu perlu adanya evulasi untuk menghindari *staknan cereer* pada karyawan.

Tabel 4.28
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Penyelia

22. Atasan memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	5	7.5	20
Cukup	3	40	59.7	120
Tidak Setuju	2	22	32.8	44
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	184
Persentase Skor Tanggapan Responden				**54.9%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.28 menunjukkan bahwa 59.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan atasan cukup memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya mayoritas karyawan menilai atasan belum sepenuhnya memiliki kompetensi yang sesuai dengan jabatannya. Beberapa karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang menempati posisi manager, kepala bagian, dan *suvervisor* tidak memiliki latar belakang pendidikan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya saat ini sehingga kurang tepat dalam pengambilan keputusan yang akhirnya membuat karyawan yang dipimpinnya salah bertindak dalam melakukan pekerjaannya.

Tabel 4.29
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator Penyelia

23. Atasan kurang mendukung bawahan untuk berprestasi				
Alternatif Jawaban	**Bobot**	**frek.**	**%**	**Σ Skor**
Sangat Tidak Setuju	5	0	0.0	0
Tidak Setuju	4	5	7.5	20
Cukup	3	21	31.3	63
Setuju	2	36	53.7	72
Sangat Setuju	1	5	7.5	5
Jumlah		67	100.0	160
Persentase Skor Tanggapan Responden				**47.8%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.29 menunjukkan 53.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju bahwa atasan kurang mendukung bawahan untuk berprestasi dan termasuk dalam kategori kurang baik. Artinya mayoritas karyawan PT. Pos Indonesia Persero menilai bahwa atasannya kurang memberikan dukungan untuk berprestasi. Hal tersebut terjadi karena atasan di PT. Pos Indonesia Persero terlaku kaku sebagai atasan dan kurang memberikan perhatian lebih terhadap keadaan bawahannya dalam bekerja. Keadaan seperti ini akan membuat karyawan merasa tertekan dengan pekerjaannya yang akhirnya menghambat karyawan tersebut untuk berprestasi.

4.3.1.3 Analisis Deskriptif *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) Di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) merupakan perilaku *extra-role* atau perilaku di luar peranan (*job description*) yang telah ditentukan oleh

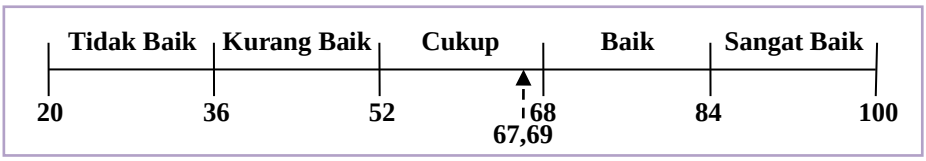
perusahaan, timbul karena adanya sikap prososial dan atas dasar kerelaan pribadi dari karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan variabel Kepuasan kerja diukur dengan indikator *Alturism, Civic Virtue, Conscentiousness, Courtesy* dan *Sportmanship*. Hasil penilaian responden untuk setiap indikator yang digunakan dapat diuraikan berupa perhitungan persentase skor jawaban responden pada setiap indikator sebagai berikut :

Tabel 4.30
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Indikator	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kriteria
Alturism	349	670	52.09%	Cukup
Civic Virtue	252	335	75.22%	Baik
Conscentiousness	988	1340	73.73%	Baik
Courtesy	704	1005	70.05%	Baik
Sportmanship	428	670	63.88%	Cukup
Total	**2721**	**4020**	**67.69%**	**Cukup**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Berdasarkan persentase skor mengenai *Organizational Citizenship Behaviour (OCB),* maka dapat dibuat kriteria yang digunakan dalam menilai secara menyeluruh skor penilaian berdasarkan jarak interval seperti yang digambarkan pada garis kontinum berikut:



Gambar 4.4
Interval skor Penilaian *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Hasil penilaian responden mengenai *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* masuk dalam kategori cukup baik yang menggambarkan perilaku *extra-*

role atau perilaku di luar peranan (*job description*) yang telah ditentukan oleh perusahaan, timbul karena adanya sikap prososial dan atas dasar kerelaan pribadi dari karyawan belum sepenuhnya optimal meskipun sudah cukup baik

Untuk memberikan gambaran yang lebih rinci mengenai *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* maka penulis juga menyajikan hasil penilaian pada masing-masing butir pernyataan, yang diukur menggunakan 5 (lima) indikator *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* yang diopersionalisasikan menjadi 12 butir pernyataan.

Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.

Tabel 4.31
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Alturism*

24. Bersedia membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam berkerja

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	3	4.5	15
Setuju	4	13	19.4	52
Cukup	3	22	32.8	66
Tidak Setuju	2	25	37.3	50
Sangat Tidak Setuju	1	4	6.0	4
Jumlah		67	100.0	187
Persentase Skor Tanggapan Responden				**55.8%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.31 menunjukkan bahwa 37.3% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan tidak setuju untuk membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam berkerja dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya belum

semua karyawan dapat membantu rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam berkerja. Hasil penilaian tersebut menandakan bahwa sebagian besar karyawan di PT. Pos Indonesia Persero belum sepenuhnya memiliki kesadaran bergotong royong dalam rangka mencapai tujuan perusahaan untuk kepentingan bersama. Pernyataan karyawan diatas terlihat dari kenyataan yang terjadi di PT. Pos Indonesia Persero bahwa karyawan cenderung bekerja sendiri-sendiri, mengedepankan kepentingannya masing-masing. Hal seperti ini jelas dapat menjadi hambatan perusahaan untuk memiliki karyawan yang solid guna mencapai tujuan perusahaan.

Tabel 4.32
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Alturism*

25. Rekan kerja tidak membantu ketika beban kerja sedang *over load*				
Alternatif Jawaban	**Bobot**	**frek.**	**%**	**Σ Skor**
Sangat Tidak Setuju	5	0	0.0	0
Tidak Setuju	4	12	17.9	48
Cukup	3	15	22.4	45
Setuju	2	29	43.3	58
Sangat Setuju	1	11	16.4	11
Jumlah		67	100.0	162
Persentase Skor Tanggapan Responden				**48.4%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.32 menunjukkan 43.3% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju bahwa rekan kerja tidak membantu ketika beban kerja sedang overload dan termasuk dalam kategori kurang baik. Artinya mayoritas karyawan

di PT. Pos Indonesia Persero merasa tidak mendapatkan bantuan dari sesama rekan kerja ketika mengalami beban kerja yang *over load.*

Pernyataan responden diatas jelas mencerminkan kurangnya sikap bahu-membahu dalam berorganisasi yang dimiliki oleh sejumlah karyawan di PT. Pos Indonesia Persero, karyawan terkesan invidualis dan mementingkan kepentingan pribadinya kepada perusahaan tanpa menghiraukan kepentingan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan bersama. Bila tidak diperhatikan dengan baik, sikap mental karyawan seperti itu akan menghambat perusahaan untuk maju berkembang mencapai tujuannya.

Tabel 4.33
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Civic virtue*

26. Dapat mengikuti perubahan dan perkembangan yang terjadi di perusahaan

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	51	76.1	204
Cukup	3	16	23.9	48
Tidak Setuju	2	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	252
Persentase Skor Tanggapan Responden				**75.2%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.33 menunjukkan bahwa 76.1% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju dapat mengikuti perubahan dan perkembangan yang terjadi di perusahaan dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan merasa selalu dapat mengikuti perubahan dan perkembangan yang

terjadi di PT. Pos Indonesia Persero. Hal tersebut karena memang sudah menjadi bagian dari komitmen awal antara PT. Pos Indonesia Persero dan karyawan, bahwa sudah menjadi tuntutan perusahaan terhadap karyawan dan kewajiban karyawan terhadap perusahaan untuk bekerja demi kemajuan dan perkembangan PT. Pos Indonesia Persero secara optimal.

Tabel 4.34
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Civic virtue*

27. Sukarela menyumbangkan pemikiran, dan gagasan-gagasan demi kemajuan perusahaan

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	36	53.7	144
Cukup	3	31	46.3	93
Tidak Setuju	2	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	237
Persentase Skor Tanggapan Responden				**70.7%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.34 menunjukkan bahwa 53.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju untuk sukarela menyumbangkan pemikiran, dan gagasan-gagasan demi kemajuan perusahaan dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero dapat menyumbangkan pemikiran, dan gagasan-gagasan demi kemajuan perusahaan. Partisipasi karyawan dalam memberikan ide dan gagasan sangat membantu perusahaan untuk mendapatkan referensi guna memberikan solusi atau membangun rencana pengembangan perusahaan.

Tabel 4.35
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Conscentiousness*

28. Bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	4	6.0	20
Setuju	4	59	88.1	236
Cukup	3	0	0.0	0
Tidak Setuju	2	4	6.0	8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	264
Persentase Skor Tanggapan Responden				**78.8%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.35 menunjukkan bahwa 88.1% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju dapat bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero merasa telah bertanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal tersebut terwujud karena PT. Pos Indonesia Persero memiliki aturan dan standar kerja, yang harus dipenuhi oleh karyawannya sehingga karyawan selalu berusaha menyelesaikan pekerjaannya.

Tabel 4.36
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Conscentiousness*

29. Selalu memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	57	85.1	228
Cukup	3	6	9.0	18
Tidak Setuju	2	4	6.0	8
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	254
Persentase Skor Tanggapan Responden				**75.8%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.36 menunjukkan bahwa 85.1% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju selalu memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero merasa telah memberikan kinerja terbaiknya untuk perusahaan. Hal tersebut karena setiap dalam periode triwulan PT. Pos Indonesia selalu melakukan pengukuran kinerja karyawan dan memberikan terguran kepada karyawan yang kinerjanya menurun, sehingga karyawan lebih mendapatkan tuntutan untuk selalu memberikan kinerja yang baik.

Tabel 4.37
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Conscentiousness*

30. Selalu memanfaatkan jam kerja sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	32	47.8	128
Cukup	3	35	52.2	105
Tidak Setuju	2	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	233
Persentase Skor Tanggapan Responden				**69.6%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.37 menunjukkan bahwa 52.2% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responde menyatakan cukup untuk selalu memanfaatkan jam kerja sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan dan 47.8% responden lainnya menyatakan setuju dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero merasa selalu memanfaatkan jam kerja sebaik-baiknya untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan karena PT. Pos Indonesia Persero merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang jasa pengiriman yang dituntut untuk selalu cepat dan tepat waktu.

Tabel 4.38
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Conscentiousness*

31. Menggunakan media sosial seperti facebook, twitter, dan bbm untuk hal-hal yang diluar pekerjaan pada saat jam kerja

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Tidak Setuju	5	4	6.0	20
Tidak Setuju	4	27	40.3	108
Cukup	3	25	37.3	75
Setuju	2	11	16.4	22
Sangat Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	225
Persentase Skor Tanggapan Responden				**67.2%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.38 menunjukkan bahwa 40.3% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan tidak setuju telah menggunakan media sosial seperti facebook, twitter, dan bbm untuk hal-hal yang diluar pekerjaan pada saat jam kerja dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya walaupun sebagian besar karyawan merasa tidak mengisi waktu pada saat jam kerja untuk menggunakan media sosial seperti facebook, twitter, dan bbm untuk hal-hal yang diluar pekerjaan tetapi masih didapati beberapa karyawan yang menggunakan media sosial tersebut untuk hal-hal diluar pekerjaan pada saat jam kerja. Hal tersebut terjadi karena kurangnya pengawasan pimpinan terhadap karyawan, sehingga beberapa karyawan memiliki kesempatan untuk melakukan aktivitas-aktivitas diluar pekerjaannya pada saat jam kerja.

Tabel 4.39
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Courtesy*

32. Selalu menghindari hal-hal yang dapat memicu konflik dengan rekan kerja

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	42	62.7	168
Cukup	3	18	26.9	54
Tidak Setuju	2	7	10.4	14
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	236
Persentase Skor Tanggapan Responden				**70.4%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.39 menunjukkan bahwa 62.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju untuk selalu menghindari hal-hal yang dapat memicu konflik dengan rekan kerja dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero merasa dalam bekerja selalu berusaha menghindari hal-hal yang dapat memicu konflik dengan rekan kerja, dengan selalu bersikap ramah, sopan dan tidak mudah emosional ketika berbeda pendapat dengan rekan kerja.

Tabel 4.40
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Courtesy*

33. Berusaha menyelesaikan masalah yang terjadi dengan rekan kerja secara kekeluargaan

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	42	62.7	168
Cukup	3	25	37.3	75
Tidak Setuju	2	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	243
Persentase Skor Tanggapan Responden				**72.5%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.40 menunjukkan bahwa 62.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan setuju untuk selalu berusaha menyelesaikan masalah yang terjadi dengan rekan kerja secara kekeluargaan dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero merasa selalu berusaha menggunakan cara kekeluargaan untuk menyelesaikan masalah yang terjadi dengan rekan kerja.

Tabel 4.41
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Sportmanship*

34. Dapat menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat ketika dibutuhkan untuk kerja lembur

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Setuju	5	0	0.0	0
Setuju	4	27	40.3	108
Cukup	3	40	59.7	120
Tidak Setuju	2	0	0.0	0
Sangat Tidak Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	228
Persentase Skor Tanggapan Responden				**68.1%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.41 menunjukkan bahwa 59.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan cukup untuk dapat menahan diri dari aktivitas-aktivitas mengeluh dan mengumpat ketika dibutuhkan untuk kerja lembur, dan 40.3% responden lainnya menyatakan setuju dan termasuk dalam kategori baik. Artinya mayoritas karyawan dapat memberikan sikap toleransi dan dukungan kepada perusahaan dengan tidak mengeluh atau mengumpat ketika dibutuhkan untuk melakukan kerja lembur. Sikap karyawan tersebut merupakan wujud perlilaku anggota organisasi yang baik, maka dari itu PT. Pos Indonesia Persero harus mampu menjaga dan meningkatkan perilaku-perilaku positif karyawan tersebut

Tabel 4.42
Distribusi Tanggapan Responden
Indikator *Sportmanship*

35. Semangat kerja menurun ketika perusahaan terlambat memberikan kompensasi

Alternatif Jawaban	Bobot	frek.	%	Σ Skor
Sangat Tidak Setuju	5	0	0.0	0
Tidak Setuju	4	12	17.9	48
Cukup	3	42	62.7	126
Setuju	2	13	19.4	26
Sangat Setuju	1	0	0.0	0
Jumlah		67	100.0	200
Persentase Skor Tanggapan Responden				**59.7%**

Sumber : Lampiran Data Penelitian 2014

Hasil penilaian yang diberikan responden pada tabel 4.42 menunjukkan bahwa 62.7% dari total karyawan PT. Pos Indonesia Persero yang dijadikan responden menyatakan semangat kerja cukup menurun ketika perusahaan terlambat memberikan kompensasi dan termasuk dalam kategori cukup. Artinya mayoritas karyawan di PT. Pos Indonesia Persero merasa semangat kerjanya menurun apabila perusahaan terlambat memberikan kompensasi atas apa yang telah dikerjakan. Perusahaan yang kurang mampu menjaga semangat kerja karyawannya jelas akan memicu perilaku-perilaku karyawan yang tidak diharapkan perusahaan. Sangatlah penting bagi perusahaan untuk mendukung karyawannya agar selalu merasa semangat dan meningkatkan perilaku positif dalam bekerja, salah satunya dengan selalu tepat waktu memberikan hak-hak karyawan.

4.3.2 Uji Hipotesis Deskriptif

4.3.2.1 Uji Hipotesis Deskriptif Budaya Organisasi

Diperoleh rata-rata persentase skor untuk budaya organisasi sebesar 66,63 dengan standar deviasi 10,59. Hasil rata-rata dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4. 43
Rata-rata skor Budaya organisasi
One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Budaya organisasi	67	66.6334	10.59027	1.29381

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Untuk mengetahui apakah Budaya Organisasi belum sepenuhnya baik di PT. Pos Indonesia Persero dilakukan pengujian hipotesis secara statistik. Ukuran yang digunakan untuk menyatakan Budaya Organisasi baik di PT. Pos Indonesia Persero adalah jika rata-rata skor diperoleh lebih dari 68.

Untuk uji hipotesis deskriptif yang hasilnya mengacu pada skor variabel maka uji hipotesis statistiknya sebagai berikut:

H0.1 : $\mu \leq 68\%$, Budaya Organisasi belum berjalan baik di PT. Pos Indonesia Persero.

H1.1 : $\mu > 68\%$, Budaya Organisasi sudah berjalan baik di PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.44
Hasil Uji Hipotesis Deskriptif Penetapan Budaya Organisasi
One-Sample Test

	Test Value = 68			
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Budaya organisasi	-1.056	66	.295	-1.36657

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Perhitungan uji statistik terhadap data rata-rata skor *Budaya Organisasi* menggunakan statistik uji t satu sampel menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar -1,056 dengan p-value (nilai signifikansi) sebesar 0,295. Nilai t_{tabel} untuk db = 66 dan α = 5% adalah 1,668

Hasil yang diperoleh memperlihatkan nilai t_{hitung} yang lebih kecil dari nilai t_{tabel} (-1.056<1,668) dan diketahui juga nilai signifikansi > 0,05, sehingga dapat disimpulkan rata-rata skor diperoleh lebih kecil dari 68. Hasil ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi belum sepenuhnya berjalan baik di PT. Pos Indonesia Persero.

4.3.2.2 Uji Hipotesis Deksriptif Kepuasan Kerja karyawan

Diperoleh rata-rata persentase skor untuk Kepuasan Kerja karyawan sebesar 53,1563 dengan standar deviasi 10,94. Hasil rata-rata dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4.45
Rata-rata skor Kepuasan Kerja karyawan

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Kepuasan Kerja	67	53.1563	10.94989	1.33774

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja karyawan belum sepenuhnya baik di PT. Pos Indonesia Persero dilakukan pengujian hipotesis secara statistik. Ukuran yang digunakan untuk menyatakan Kepuasan Kerja karyawan baik di PT. Pos Indonesia Persero adalah jika rata-rata skor diperoleh lebih dari 68.

Untuk uji hipotesis deskriptif yang hasilnya mengacu pada skor variabel maka uji hipotesis statistiknya sebagai berikut:

H0.2 : $\mu \leq 68\%$, Kepuasan Kerja karyawan masih rendah di PT. Pos Indonesia Persero.

H1.2 : $\mu > 68\%$, Kepuasan Kerja karyawan cukup tinggi di PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.46
Hasil Uji Hipotesis Deskriptif Penetapan Kepuasan Kerja karyawan

One-Sample Test

	Test Value = 68			
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Kepuasan Kerja karyawan	-11.096	66	.000	-14.84373

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Perhitungan uji statistik terhadap data rata-rata skor Kepuasan Kerja karyawan menggunakan statistik uji t satu sampel menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar -11.096 dengan p-value (nilai signifikansi) sebesar 0,000. Nilai t_{tabel} untuk db = 66 dan $\alpha = 5\%$ adalah 1,668

Hasil yang diperoleh memperlihatkan nilai t_{hitung} yang lebih kecil dari nilai t_{tabel} (- 1.096 < 1,668), sehingga dapat disimpulkan rata-rata skor diperoleh lebih kecil dari 68. Hasil ini menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja karyawan masih rendah di PT. Pos Persero Indonesia.

4.3.2.3 Uji Hipotesis Deskriptif *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

Diperoleh rata-rata persentase skor untuk *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* sebesar 66,63 dengan standar deviasi 10,59. Hasil rata-rata dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel. 4. 47
Rata-rata skor *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	67	67.6858	8.62549	1.05377

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Untuk mengetahui apakah *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) masih rendah* di PT. Pos Indonesia Persero dilakukan pengujian hipotesis secara statistik. Ukuran yang digunakan untuk menyatakan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* tinggi di PT. Pos Indonesia Persero adalah jika rata-rata skor diperoleh lebih dari 68.

Untuk uji hipotesis deskriptif yang hasilnya mengacu pada skor variabel maka uji hipotesis statistiknya sebagai berikut:

H0.1 : $\mu \leq 68\%$, *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) masih rendah* di PT. Pos Indonesia Persero.

H1.1 : $\mu > 68\%$, *Organizational Citizenship Behaviour (OCB) cukup tinggi* di PT. Pos Indonesia Persero.

Tabel 4.48
Hasil Uji Hipotesis Deskriptif Penetapan
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)

One-Sample Test

	Test Value = 68			
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference
Organizational Citizenship Behaviour (OCB)	-.298	66	.767	-.31418

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Perhitungan uji statistik terhadap data rata-rata skor *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* menggunakan statistik uji t satu sampel

menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar -0,298 dengan p-value (nilai signifikansi) sebesar 0,767. Nilai t_{tabel} untuk db = 66 dan $\alpha = 5\%$ adalah 1,668

Hasil yang diperoleh memperlihatkan nilai t_{hitung} yang lebih kecil dari nilai t_{tabel}(-0,298< 1,668) dan diketahui juga nilai signifikansi > 0,05, sehingga dapat disimpulkan rata-rata skor diperoleh lebih kecil dari 68. Hasil ini menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* masih rendah di PT. Pos Indonesia Persero.

4.4 Analisis Verifikatif

4.4.1 Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Hipotesis yang diduga dalam penelitian ini berkaitan dengan bagaimana pengaruh Budaya Organisasi dan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* .Data akan diuji dengan menggunakan analisis jalur *(path analysis)* sesuai dengan hipotesis penelitian yang diajukan. Analisis jalur mengkaji hubungan sebab akibat yang bersifat struktural dari variabel independen terhadap variabel dependen dengan mempertimbangkan keterkaitan antar variabel independen.

Data yang dikumpulkan dari kuisioner yang mempunyai skala pengukuran ordinal. Untuk memenuhi syarat data yang digunakan sekurang-kurangnya mempunyai tingkat pengukuran interval, data hasil kuesioner terlebih dahulu ditransformasikan menjadi skala interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI). Hasil perhitungan skor data variabel X dan Y setelah

ditransformasikan menjadi skala interval menggunakan *Method of Successive Interval* (MSI) dapat dilihat pada lampiran.

4.4.1.1 Pengujian Normalitas Data

Analisis jalur merupakan bagian dari statistik parametrik yang mensyaratkan data berdistribusi normal. Untuk mengetahui terpenuhinya kondisi distribusi data yang berdistribusi normal, terhadap data variabel penelitian Budaya Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2), dan *Organizational Citizenship Behaviour* (Y) dilakukan uji normalitas. Perhitungan uji normalitas data dilakukan menggunakan Uji *Kolmogorov-Smirnov*. Hasil perhitungan uji normalitas disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4.49
Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Budaya Organisasi (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	*Organizational Citizenship Behaviour* (Y)
N		67	67	67
Normal Parameters[a,b]	Mean	23.2693	34.5034	28.7098
	Std. Deviation	4.88187	8.93476	6.59526
Most Extreme Differences	Absolute	.127	.131	.070
	Positive	.070	.131	.049
	Negative	-.127	-.127	-.070
Kolmogorov-Smirnov Z		1.040	1.069	.575
Asymp. Sig. (2-tailed)		.229	.203	.895

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.

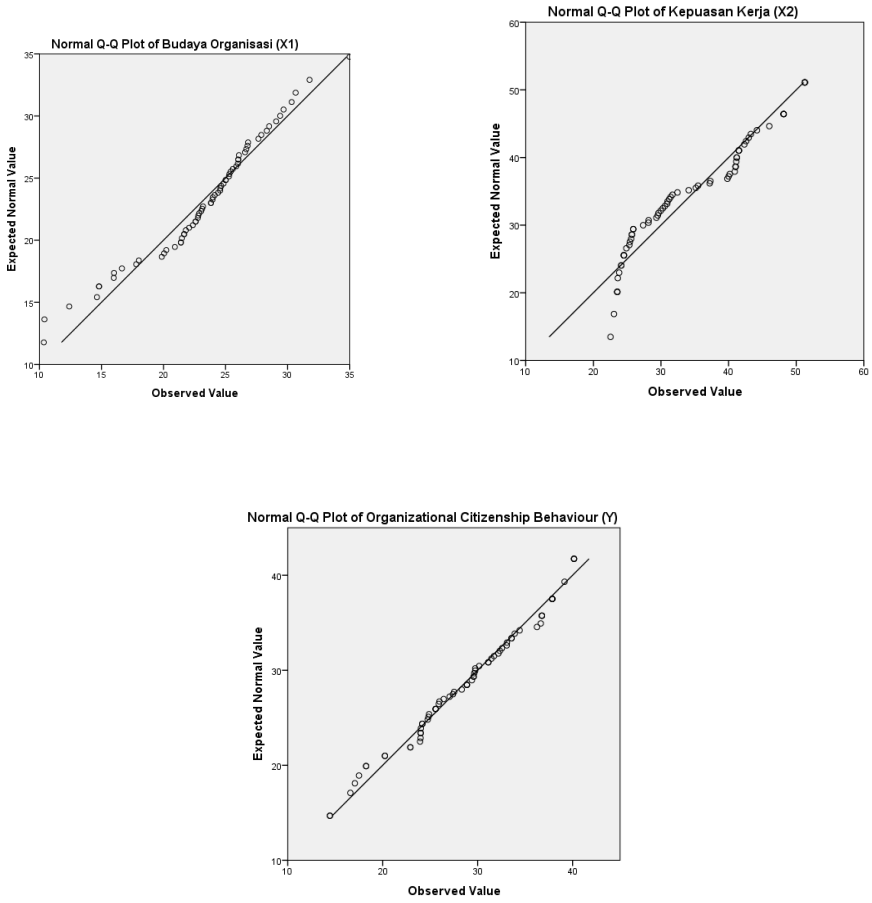
Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Keterangan: d = Statistik Uji normalitas Kolmogorov-Smirnov
Signifikansi (p) ≥ 0,05 = data berdistribusi normal
Signifikansi (p) < 0,05 = data tidak berdistribusi normal

Untuk variabel Budaya Organisasi(X1) diperoleh D hitung sebesar 0,127 dengan signifikansi uji adalah 0,229. Diperoleh signifikansi uji lebih dari 0,05

sehingga dapat disimpulkan data variabel Budaya Organisasi(X1) berdistribusi normal. Untuk variabel Kepuasan Kerja(X2) diperoleh D hitung sebesar 0,131 dengan signifikansi uji adalah 0,203. Diperoleh Signifikansi uji lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan data variabel Kepuasan Kerja(X2) berdistribusi normal.

Untuk variabel *Organizational Citizenship Behaviour*(Y) diperoleh D hitung sebesar 0,070 dengan Signifikansi uji adalah 0,895. Diperoleh signifikansi uji lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan data variabel *Organizational Citizenship Behaviour*(Y) berdistribusi normal.



Gambar 4.5
Grafik Q-Q Plot Normalitas Data X1 X2 dan Y

Dari grafik normal Q-Qlot tersebut terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Sehingga dalam data penelitian X1, X2 dan Y berdistribusi normal.

4.4.1.2 Nilai Korelasi Antar Variabel

Nilai korelasi antar variabel dihitung dengan korelasi Pearson (*Product Momment*).Nilai koefisien korelasi menunjukkan keeratan hubungan antar variabel yang diteliti. Perhitungan dilakukan dengan menggunakan dari data yang telah dinaikkan skala pengukurannya menjadi skala ukur interval dan dihitung total skor untuk setiap Budaya Organisasi (X1), Kepuasan Kerja (X2) dan *Organizational Citizenship Behaviour* (Y).

Hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS 20, diperoleh koefisien korelasi variabel Budaya Organisasi(X1), Kepuasan Kerja(X2) dan *Organizational Citizenship Behaviour*(Y), sebagai berikut:

Tabel 4.50
Hasil Korelasi

Correlations[b]

		Budaya Organisasi (X1)	Kepuasan Kerja (X2)	*Organizational Citizenship Behaviour* (Y)
Budaya Organisasi (X1)	Pearson Correlation	1	.370**	.568**
	Sig. (2-tailed)		.002	.000
Kepuasan Kerja (X2)	Pearson Correlation	.370**	1	.767**
	Sig. (2-tailed)	.002		.000
Organizational Citizenship Behaviour (Y)	Pearson Correlation	.568**	.767**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).
b. Listwise N=67

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Hasil perhitungan korelasi Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behaviour* sebesar 0,568 dan masuk dalam kategori cukup erat. Arah hubungan positif antara Budaya Organisasi dengan *Organizational Citizenship*

Behaviour menunjukkan bahwa Budaya Organisasi yang baik akan diikuti dengan peningkatan *Organizational Citizenship Behaviour*.

Kemudian hubungan antara Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behaviour*(Y) sebesar 0,767 termasuk dalam kategori kuat dengan arah positif. Arah hubungan positif antara Kepuasan Kerja dengan *Organizational Citizenship Behaviour* menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja yang tinggi akan diikuti dengan peningkatan *Organizational Citizenship Behaviour*.

Hasil perhitungan korelasi Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja sebesar 0,370 dan masuk dalam kategori tidak erat (rendah). Arah hubungan positif antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja menujukkan bahwa Budaya Organisasi yang baik akan diikuti dengan peningkatan Kepuasan Kerja.

4.4.1.3 Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Untuk sub struktur pertama akan dilihat pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja.

1. Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software *SPSS 20.0 for windows* diperoleh koefisien jalur Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja sebagai berikut:

Tabel 4.51
Koefisien Jalur Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	18,764	5,014		3,743	,000
	Budaya Organisasi (X1)	,676	,211	,370	3,207	,002

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja (X2)

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Nilai koefisien jalur ditunjukan oleh nilai *standardized coefficients* pada tabel 4.51 di atas. Hasil perhitungan untuk Koefisien jalur Budaya Organisasi (P_{X2X1}) diperoleh sebesar 0,370. Nilai ini merupakan bobot pengaruh langsung variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Persero Bandung.

Pengaruh variabel lain (residu), besar koefisien jalur untuk faktor lain yang tidak masuk dalam spesifikasi adalah :

$\rho_{x2x1} = \sqrt{1 - 0{,}137} = 0{,}929$

2. Besar Pengaruh

Nilai koefisien determinasi hasil pengolahan menggunakan software *SPSS 20.0 for windows* untuk Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.52
Koefisien Determinasi Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,370[a]	,137	,123	8,36580

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi (X1)

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Nilai koefisien determinasi merupakan besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Jadi dari hasil penelitian ini diketahui bahwa Budaya Organisasi memberikan pengaruh sebesar 13,7% terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Persero Bandung. sedangkan sisanya sebesar 86.3% merupakan pengaruh faktor lain diluar variabel Budaya Organisasi yaitu Kepemimpinan dan Motivasi Kerja. Menurut Ramayah (2001) dan Janssen (2001) dalam Koesmono (2005:28) mengemukakan bahwa seorang

manajer akan sangat peduli pada aspek kepuasan kerja, karena mempunyai tanggung jawab moral apakah dapat memberikan lingkungan yang memuaskan kepada karyawannya dan Gibson, Ivancevich, dan Donnely (1996) dalam Sylvana (2002:4) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan bagian dari proses motivasi.

3. Uji Hipotesis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja

Untuk menguji Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Persero Bandung, maka dilakukan pengujian dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

H_{02} : $P_{X2X1} = 0$ Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawandi PT. Pos Indonesia Persero Bandung

Ha_2 : $P_{X2X1} \neq 0$ Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kepuasan kerja karyawandi PT. Pos Indonesia Persero Bandung

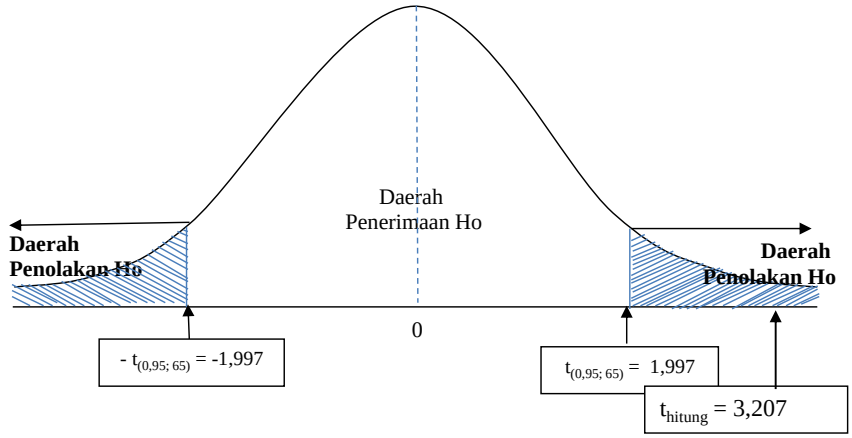
Untuk menguji hipotesisi diatas digunakan uji t dengan formula sebagai berikut:

$$t = \frac{P_{YX_1}}{\sqrt{\frac{\left(1 - R^2_{yx_1x_2}\right) \times C_{11}}{n-k-1}}}$$

$$t = \frac{0{,}370}{\sqrt{\frac{(1-0{,}137)\times 1}{67-1-1}}} = 3{,}207$$

Hasil perhitungan nilai t-hitung untuk variabel Budaya Organisasi (X_1) diperoleh sebesar 3,207 dengan nilai signifikansi (p-value) = 0,000.

Keputusan penolakan/penerimaan hipotesis (hasil perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel}) pada pengujian parsial dapat digambarkan dalam diagram daerah penerimaan dan penolakan H_0 sebagai berikut :



Gambar 4.6
Daerah Penerimaan dan Penolakan Uji Parsial X1 terhadap X2

Pada gambar 4.6 dapat dilihat t_{hitung} jatuh pada daerah penolakan Ho karena diperoleh nilai t-hitung lebih besar darit-tabel (t_{hitung} = 3,207> t_{tabel} = 1,997). Keputusan uji adalah menolak H0. Kesimpulan di atas didukung pula dari nilai signifikansinya (0,000) yang lebih kecil dari nilai α = 0,05. Artinya kesalahan untuk menyatakan ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan kerja karyawan signifikan sangat kecil atau lebih kecil dari tingkat kesalahan yang ditetapkan sebesar 5% (α = 0,05) sehingga keputusan uji adalah menolak H0.

Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan kerja karyawan di PT. Pos Indonesia Persero Bandung. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Koesmono (2005:79) dan mengemukakan bahwa ”budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja”.

4.4.1.4 Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Pada model struktural sub struktur kedua yang diteliti adalah variabel Budaya Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) merupakan yang variabel independen (eksogenus variabel) dan *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai variabel dependen (endogenus variabel). Untuk menguji pengaruh Budaya Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja(X_2) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* langkah-langkah perhitungan yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1) Menghitung Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software *SPSS 20.0 for windows* diperoleh koefisien jalur Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* sebagai berikut:

Tabel 4.53
Koefisien Jalur Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.929	2.498		.772	.443
	Budaya Organisasi (X1)	.445	.103	.329	4.339	.000
	Kepuasan Kerja (X2)	.476	.056	.645	8.494	.000

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behaviour* (Y)

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Nilai koefisien jalur ditunjukan oleh nilai *standardized coefficients* pada tabel 4.59 di atas. Hasil perhitungan untuk Koefisien jalur Budaya Organisasi (P_{YX1}) diperoleh sebesar 0,329. Nilai ini merupakan bobot pengaruh langsung variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung dan Koefisien jalur Kepuasan Kerja (P_{YX2})

sebesar 0,645 merupakan bobot pengaruh langsung variabel Kepuasan Kerja(X2) terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung.

2) Menghitung Koefisien Determinasi

Berdasarkan koefisien jalur Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja yang telah diperoleh dapat dihitung koefisien determinasi, yaitu besar kontribusi / pengaruh secara bersama-sama Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB).

Koefisien determinasi didapat dari hasil perkalian koefisien jalur dengan korelasi variable independen dengan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) menggunakan rumus sebagai berikut:

$$R^2_{yx_1x_2} = \begin{bmatrix} 0,329 & 0,645 \end{bmatrix} \times \begin{bmatrix} 0,568 \\ 0,767 \end{bmatrix} = 0,681$$

Selain pengaruh Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*, terdapat pengaruh variabel lain (residu). Besar koefisien jalur untuk faktor lain yang tidak masuk dalam spesifikasi adalah :

$$P_{Y\varepsilon} = \sqrt{1 - R^2_{yx_1x_2}} = \sqrt{1 - 0,681} = 0,564.$$

Nilai koefisien determinasi, hasil pengolahan menggunakan software *SPSS 20.0 for windows* untuk Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* adalah sebagai berikut:

Tabel 4.54
Koefisien Determinasi Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.826[a]	.681	.672	3.78002

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)
b. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behaviour* (Y)

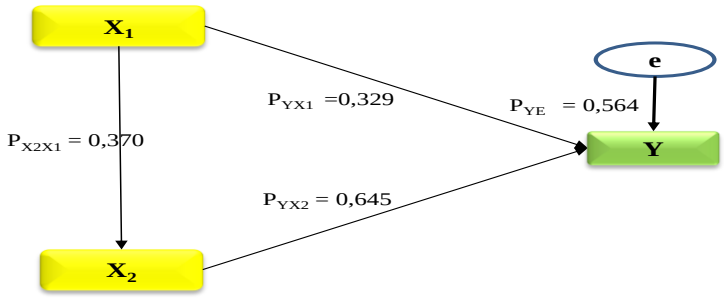
Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Nilai koefisien determinasi merupakan besar kontribusi variabel independen terhadap variabel dependen. Jadi dari hasil penelitian ini diketahui bahwa Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja memberikan pengaruh sebesar 68,1% terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung.

Hal ini berarti jika Budaya Organisasi lebih baik dalam pelaksanaannya dan Kepuasan Kerja meningkat maka akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung. Sisanya sebesar 31,9% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja yaitu Motivasi, Komitmen Organisasi, Nilai Individu. Menurut Radig (1998), Soegiri (2004:27-28) dalam Antoni (2006:24) mengemukakan bahwa pemberian dorongan sebagai salah satu bentuk motivasi, penting dilakukan untuk meningkatkan gairah kerja karyawan yang mendasari perilaku kerja, dan Robbin & Judge (2007) mengemukakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi, sedangkan menurut Kristof (1996) dalam Astuti (2010) mengemukakan bahwa ada pengaruh positif antara kesesuaian nilai individu dan nilai organisasi dengan

kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behaviour*.

Secara visual jalur dari Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung dapat dilihat pada gambar berikut



Gambar 4.7
Diagram Dan Koefisien Jalur X1 dan X2

4.4.1.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

Secara langsung Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung adalah sebesar $(P_{YX1})^2 = 0{,}329 \times 0{,}329 = 0{,}108$ (10,8%). Besarnya pengaruh tidak langsung Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung karena adanya hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja adalah sebesar $(P_{YX1} \times r_{X1X2} \times P_{YX2}) = (0{,}329 \times 0{,}370 \times 0{,}645) = 0{,}079$ (7,9%).

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung diperoleh sebesar 10,8%+ 7,9% = 18,7%. Dengan koefisien jalur positif berarti pengaruh X1

terhadap Y searah. Artinya Budaya Organisasi yang baik akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung.

4.4.1.4.2 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

Pengaruh langsung Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung adalah sebesar $(P_{YX2})^2 = 0,645 \times 0,645 = 0,415$ (41,5%). Besarnya pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung karena adanya hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Budaya Organisasi adalah sebesar $(P_{YX2} \times r_{X1X2} \times P_{YX1}) = (0,645 \times 0,370 \times 0,329) = 0,079$ (7,9%).

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung diperoleh sebesar 41,5%+ 7,9% = 49,4%. Dengan koefisien jalur positif berarti pengaruh X2 terhadap Y searah. Artinya Kepuasan Kerja semakin tinggi akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung.

Besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung dari masing-masing variabel dapat dilihat dalam tabel berikut :

Tabel 4.55
Besar Pengaruh Langsung dan tidak Langsung X1 dan X2 terhadap Y

Variabel	P_{YXi}	Pengaruh Langsung	Pengaruh melalui		Total Pengaruh
			X_1	X_2	
X_1	0,329	10,8%	-	7,9%	18,7%
X_2	0,645	41,5%	7,9%	-	49,4%
Pengaruh Keseluruhan					68,1%

3) Pengujian Hipotesis

Untuk membuktikan apakah Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung baik secara bersama-sama maupun secara parsial, maka dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian dimulai dari pengujian secara bersama-sama dan dilanjutkan dengan pengujian secara parsial.

a. Pengujian Koefisien Jalur Secara Bersama-sama.

Untuk mengetahui kebermaknaan pengaruh dari variabel yang dihipotesiskan selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis statistic dengan menggunakan statitik uji F untuk pengaruh secara bersama-sama. Untuk menguji apakah Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) secara statistik hipotesis dinyatakan dalam bentuk sebagai berikut :

$H_0 : P_{YX1} = P_{YX2} = 0$ Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

$H_1 : P_{YXi} \neq 0$ Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Untuk α penelitian sebesar = 0,05, batas dinyatakan uji signifikan untuk uji simultan adalah F_{tabel} dengan derajat bebas db_1 =2 dan db_2 = 64 sebesar 3,140. Nilai F_{hitung} diperoleh sebesar 68,459 dengan perhitungan sebagai berikut :

$$F = \frac{(n-k-1)\times R^2_{Y(X_1X_2)}}{k\times(1-R^2_{Y(X_1X_2)})} = \frac{(67-2-1)\times 0{,}681}{2\times(1-0{,}681)} = 68{,}459$$

Tabel 4.56
Hasil Uji F

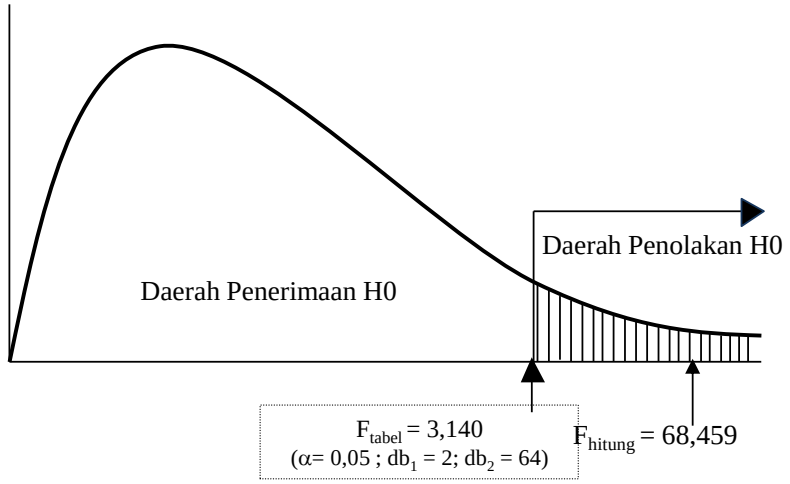
ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1956.366	2	978.183	68.459	.000[b]
	Residual	914.469	64	14.289		
	Total	2870.834	66			

a. Dependent Variable: *Organizational Citizenship Behaviour* (Y)
b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja (X2), Budaya Organisasi (X1)

Sumber: Lampiran Hasil Output SPSS

Keputusan penolakan/penerimaan hipotesis (hasil perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel}) pada pengujian parsial dapat digambarkan dalam diagram daerah penerimaan dan penolakan H_0 sebagai berikut :



Gambar 4.8
Daerah Penerimaan dan Penolakan Uji Simultan X1 dan X2 terhadap Y

Pada gambar 4.7 dapat dilihat F_{hitung} jatuh pada daerah penolakan Ho karena F_{hitung} = 68,459 lebih besar dari F_{tabel} = 3,140 maka H0 ditolak dan dapat simpulkan bahwa Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

Besarnya kontribusi atau pengaruh dari Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung sebesar 68,1%, sedangkan sisanya sebesar 31,9% merupakan pengaruh faktor lain diluar kedua variabel tersebut.

b. Pengujian Koefisien Jalur Secara Parsial

Untuk menguji koefisien jalur dari masing-masing variabel eksogen tersebut digunakan uji t. Penentuan hasil pengujian (penerimaan/ penolakan H_0) dapat dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} atau juga dapat dilihat dari nilai signifikansinya. Nilai t_{tabel} dengan taraf kesalahan 5% dan db = n–k–1 = 67-2-1 = 64 adalah 1,998.

a. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB)

Untuk menguji Budaya Organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung, maka dilakukan pengujian dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

$H_{02} : P_{YX1} = 0$ Budaya Organisasi tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

$Ha_2 : P_{YX1} \neq 0$ Budaya Organisasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

Untuk menguji hipotesis diatas digunakan uji t dengan formula sebagai berikut:

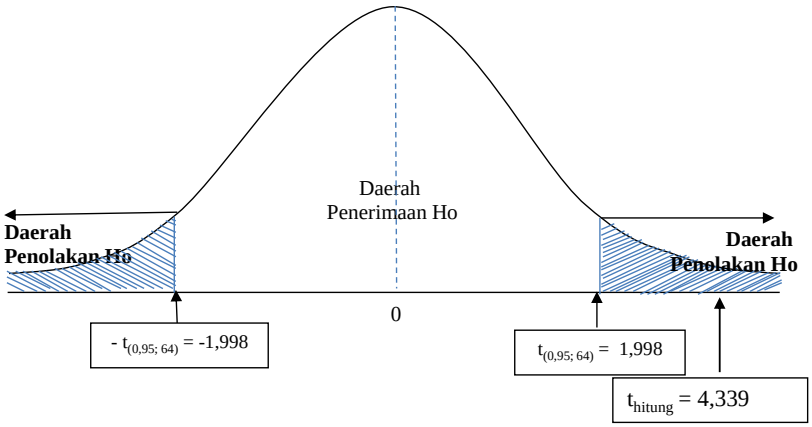
$$t = \frac{P_{YX_1}}{\sqrt{\frac{\left(1 - R^2_{yx_1x_2}\right) \times C_{11}}{n-k-1}}}$$

$$t = \frac{0{,}329}{\sqrt{\frac{(1-0{,}681)\times 1{,}158}{67-2-1}}}$$

= 4,339

Hasil perhitungan nilai t-hitung untuk variabel Budaya Organisasi (X_1) diperoleh sebesar 4,339 dengan nilai signifikansi (p-value) = 0,000.

Keputusan penolakan/penerimaan hipotesis (hasil perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel}) pada pengujian parsial dapat digambarkan dalam diagram daerah penerimaan dan penolakan H_0 sebagai berikut :



Gambar 4.9
Daerah Penerimaan dan Penolakan Uji Parsial X_1 terhadap Y

Pada gambar 4.9 dapat dilihat t_{hitung} jatuh pada daerah penolakan Ho karena diperoleh nilai t-hitung lebih besar darit-tabel (t_{hitung} = 4,339> t_{tabel} = 1,998), keputusan uji adalah menolak H0. Kesimpulan di atas didukung pula dari nilai signifikansinya (0,000) yang lebih kecil dari nilai α = 0,05. Artinya kesalahan untuk menyatakan ada pengaruh Budaya Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* signifikan sangat kecil % atau lebih kecil dari tingkat kesalahan yang ditetapkan sebesar 5% (α = 0,05) sehingga keputusan uji adalah menolak H0.

Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung.

Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Yohanas Oemar (2013:75) yang mengemukakan bahwa "budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour"*.

b. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

Untuk menguji Kepuasan Kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung, maka dilakukan pengujian dengan hipotesis statistik sebagai berikut:

H_{02} :P_{YX2} = 0 Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

$Ha_2 : P_{YX2} \neq 0$ Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* di PT. Pos Indonesia Persero Bandung

Untuk menguji hipotesis diatas digunakan uji t dengan formula sebagai berikut:

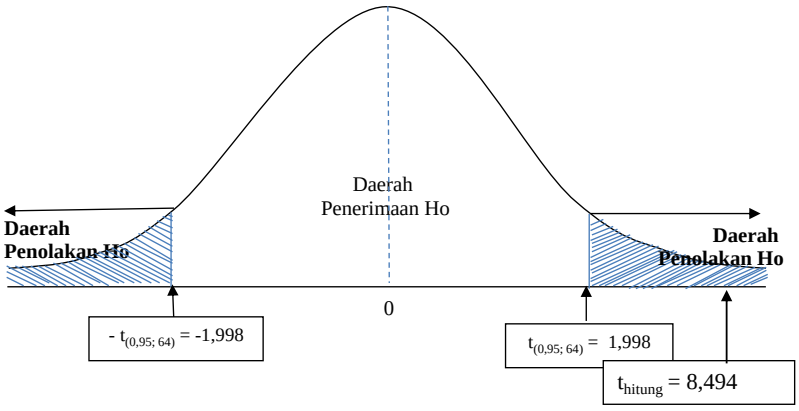
$$t = \frac{P_{YX_1}}{\sqrt{\frac{\left(1 - R^2_{yx_1x_2}\right) \times C_{11}}{n-k-1}}}$$

$$t = \frac{0{,}645}{\sqrt{\frac{(1-0{,}681)\times 1{,}158}{67-2-1}}}$$

= 8,494

Hasil perhitungan nilai t-hitung untuk variable Kepuasan Kerja(X_2) diperoleh sebesar 8,494 dengan nilai signifikansi (p-value) = 0,000.

Keputusan penolakan/penerimaan hipotesis (hasil perbandingan t_{hitung} dengan t_{tabel}) pada pengujian parsial dapat digambarkan dalam diagram daerah penerimaan dan penolakan H_0 sebagai berikut :



Gambar 4.10
Daerah Penerimaan dan Penolakan Uji Parsial X_2terhadap Y

Pada gambar 4.10 dapat dilihat t_{hitung} jatuh pada daerah penolakan Ho karena diperoleh nilai t-hitung lebih kecil dari-t-tabel (t_{hitung} = 8,494 >t_{tabel} = 1,998). Keputusan uji adalah menolak H0. Kesimpulan di atas didukung pula dari nilai signifikansinya (0,000) yang lebih kecil dari nilai α = 0,05. Artinya kesalahan untuk menyatakan ada pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* signifikan sangat kecil atau lebih kecil dari tingkat kesalahan yang ditetapkan sebesar 5% (α = 0,05) sehingga keputusan uji adalah menolak H0.

Hasil pengujian hipotesis memperlihatkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) di PT. Pos Indonesia Persero Bandung.

Hasil penelitian ini didukung oleh Murpy, *et al*. (2002) yang mengemukakan bahwa "kepuasan kerja berpengaruh siginifikan dengan OCB, dimana pengaruh kepuasan kerja sangat menentukan dalam pembentukan OCB karyawan". Peneliti lainnya yaitu Aloitibi (2001) yang juga mengungkapkan "bahwa kepuasan kerja seringkali dipertimbangkan sebagai anteseden terhadap *extra-role behavior* dalam organisasi".