BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah Perusahaan

Bank Mandiri berdiri pada tanggal 2 oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada bulan Juli 1999, empat bank umum Pemerintah yaitu, Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia dan Bank Pembangunan Indonesia, bergabung menjadi Bank Mandiri. Sejarah keempat Bank tersebut dapat ditelusuri lebih dari 140 tahun yang lalu. Keempat bank tersebut telah turut membentuk riwayat perkembangan dunia perbankan di Indonesia.

Bank Mandiri juga memiliki lebih dari 24.000 karyawan yang tersebar di Indonesia dan luar negeri. Sebagai lembaga keuangan yang kredibel, Bank Mandiri memperluas bisnis mereka dengan mendirikan anak perusahaan yang masih berjalan di bisnis keuangan seperti Bank Syariah Mandiri, Bank Mandiri Europe Limited, Mandiri Sekuritas, Bank Sinar Harapan Bali, dan banyak lainnya. Bank Mandiri menyediakan banyak produk keuangan seperti Konsumen Perbankan, Bussiness Mikro dan Kecil, Investasi, Kredit, Bancassurrance, dan lain produk keuangan.

Bank Mandiri, berpusat di jalan Gatot Subroto kav 38 jakarta, memiliki sekitar 1390 kantor cabang dikendalikan oleh 10 kantor regional. Bank Mandiri adalah yang terbaik tidak hanya dalam hal aset, pinjaman, dan deposito, tetapi juga dalam hal jasa, IT system, dan jaringan yang dibuktikan dengan jumlah penghargaan sebagai The Best Bank Service Excellence, The Best Desain infrastruktur, The Best IT system, Gorvernance Perusahaan Terbaik, dan Best Hubungan Investor. Bank Mandiri dibagi menjadi 10 kantor regional bersama melalui Indonesia.

Setelah selesainya proses merger, Bank mandiri kemudian memulai proses konsolidasi, termasuk penguranan cabang dan pegawai. Selanjutnya diikuti dengan peluncuran single brand di seluruh jaringan melalui iklan dan promosi.

- **Lini Bisnis**

    1. Institutional Banking
    2. Corporate Banking
    3. Commercial & Business Banking
    4. Micro & Retail Banking
    5. Consumer Finance

- **Deskripsi Kinerja Bisnis**

1. Institutional Banking, adalah Sektor Bisnis baru

2. Corporate Banking, tumbuh sebesar 8.46% dibanding tahun 2008 menjadi Rp.141 triliun. Pertumbuhan ini didorong oleh tumbuhnya volume kredit sebesar 12.5%. Terutama di sektor -sektor yang masih memiliki ruang tumbuh antara lain pertanian, konstruksi, pengangkutan, pergudangan dan komunikasi serta jasa jasa dunia usaha lainnya.

3. Commercial & Business Banking

4. Micro & Retail Banking

5. Consumer Finance

- **Dasar Hukum**

PT Bank Mandiri (Persero) (selanjutnya disebut "Bank Mandiri") didirikan di Negara Republik Indonesia pada tanggal 2 Oktober 1998 berdasarkan Akta Notaris Sutjipto,SH dan No. 10 tanggal 2 Oktober 1998 dan telah memperoleh persetujuan Menteri Kehakiman tanggal 2 Oktober 1998 No. C2-16561.HT.01.01 TH 98 dan telah diumumkan dalam Berita Republik Indonesia tanggal 4 Desember 1998 No. 97, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 6859.

Perubahan pertama Anggaran Dasar sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris Sutjipto, SH No. 98 tanggal 24 Juli 1999, yang telah diterima dan dicatat di Departemen Kehakiman RI tanggal 29 Juli

1999 No. C-13.781.HT.01.04 TH 99 dan telah diumumkan dalam Berita Negara RI tanggal 24 September 1999 No. 77, Tambahan Berita Negara RI No. 252. Perubahan kedua Anggaran Dasar sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris Aulia Taufani, SH pengganti notaris Sutjipto, SH No. 48 tanggal 10 Juli 2001, perubahan mana telah diterima dan dicatat dalam database Sistem Administrasi Badan Hukum (SISMINBAKUM) Direktorat Jenderal Administrasi Hukum Umum Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI tanggal 18 Juli 2001 No. C-03458.HT.01.04 TH 2001 dan telah diumumkandalam Berita Negara RI tanggal 18 Desember 2001 No. 101, Tambahan Berita Negara RI No.491.

Perubahan ketiga sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris Aulia Taufani, SH pengganti notaris Sutjipto, SH No. 1 tanggal 1 Juni 2003, perubahan mana telah dicatat dalam database Sistem Administrasi Badan Hukum (SISMINBAKUM) Dirjen Administrasi Hukum Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI tanggal 3 Juni 2003 No. C-12266.HT.01.04 TH 2003 dan telah diumumkan dalam Berita Negara RI tanggal 8 Agustus 2003 No. 63, Tambahan Berita Negara Republik Indonesia No. 517.

Perubahan keempat sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris Aulia Taufani, SH pengganti notaris Sutjipto, SH No. 2 tanggal 1 Juni 2003 dan telah memperoleh persetujuan dari Menteri Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI sesuai seurat tanggal 6 Juni 2003 No. C-12783.HT.01.04 TH

2003 dan telah diumumkan dalam Berita NEgara RI tanggal 8 Agustus 2003 No. 63, Tambahan Berita Negara RI No. 6590.

Perubahan kelima sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris Sutjipto, SH no. 130 tanggal 29 September 2003, perubahan mana telah diterima dan dicatat dalam database Sistem administrasi Badan Hukum (SISMINBAKUM) Dirjen Administrasi Hukum Umum Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI tanggal 23 Oktober 2003 No. C-25309.HT.01.04 TH 2003 dan telah diumumkan dalam Berita Negara RI tanggal 21 Oktober 2003 No. 910, Tambahan Berita Negara RI No. 93.

Perubahan keenam sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris Sutjipto,SH No. 43 tanggal 10 nopember 2004, perubahan mana elah diterima dan dicatat dalam database SISMINBAKUM Dirjen Administrasi Hukum Umum Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI tanggal 8 Desember 2004 No. C-29749.HT.01.04 TH 2004.

Perubahan ketujuh sebagimana dimuat dalam Akta Notaris Aulia Taufani, SH, pengganti notaris Sutjipto, SH No. 108 tanggal 26 Januari 2005, perubahan mana telah diterima dan dicatat dalam database SISMINBAKUM Dirjen Administrasi Hukum Umum Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI tanggal 14 Februari 2005 No. C-03680.HT.01.04 TH 2005.

Perubahan kedelapan sebagaimana dimuat dalam Akta Notaris Aulia Taufani, SH pengganti notaris Sutjipto, SH No. 5 tanggal 4 April

005, perubahan mana telah diterima dan dicatat dalam database SISMINBAKUM Dirjen Administrasi Hukum Umum Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI tanggal 18 April 2005 No.C-10564.HT.01.04 TH 2005.

- **StrategiBisnis :**

  - Menyelesaikan permasalahan kredit bermasalah (NPL) dan melakukan konsolidasi bisnis Corporate Banking
  - Memperbaiki image perusahaan, meningkatkan penerapan Good Corporate Governance dan memperkuat kapabilitas
  - Melanjutkan pengembangan bisnis pada seluruh segmen yang telah ditetapkan
  - Meningkatkan efisiensi operasional
  - Meningkatkan profesionalisme SDM melalui penerapan corporate values, performance culture, sales & risk culture

- **Tujuan :**

  Turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan dan program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional pada umumnya, khususnya di bidang perbankan dengan menerapkan prinsip-prinsip Perseroan Terbatas.

Adapun visi dan misi dari Bank Mandiri yaitu sebagai berikut :

- **Visi Bank Mandiri**

  Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif.

  " TERDEPAN, TERPERCAYA, TUMBUH BERSAMA ANDA."

- **Misi Bank Mandiri**

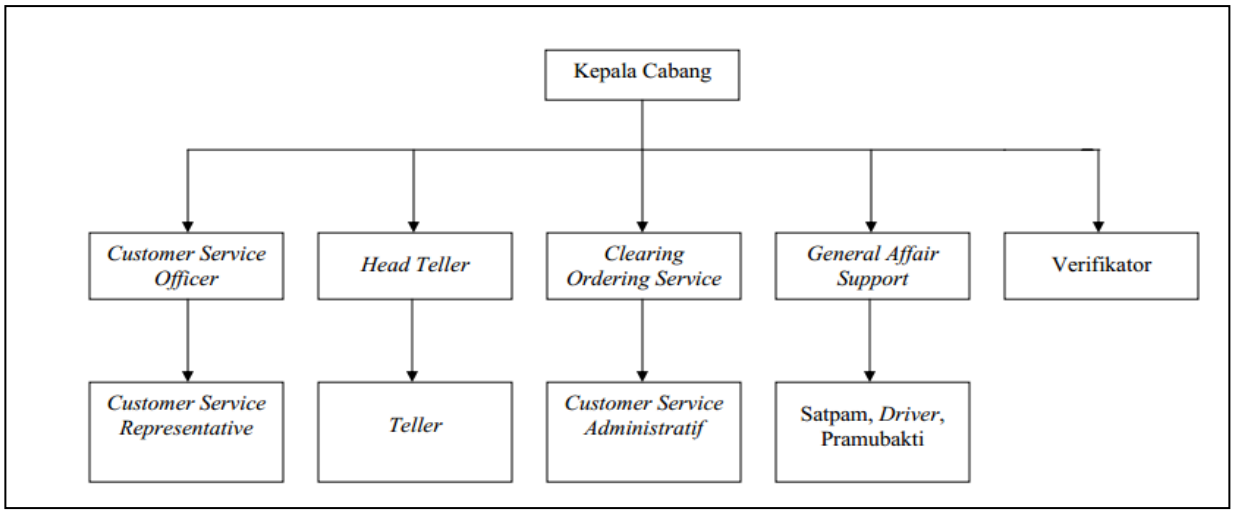
  1. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
  2. Mengembangkan sumber daya manusia professional
  3. Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakholder
  4. Melaksanakan manajemen terbuka
  5. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

  Kami berkomitmen membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Kami melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif. Kami ingin dikenal karena kinerja, sumber daya manusia dan kerja sama tim yang terbaik.

  Dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan, kami mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

4.1.2. Struktur Organisasi Perusahaan

Setiap perusahaan tentu memiliki struktur organisasi, agar setiap perusahaan mengetahui peranannya masing–masing dalam melakukan sebuah kegiatan. PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong memiliki struktur organisasi yang jelas, untuk mempermudah sistem kerja setiap masing–masing karyawan. Adapun bagan struktur organisasi pada PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong adalah sebagai berikut :



Sumber : PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong

Gambar 4.1
Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong

4.1.3. Job Description

Dalam struktur organisasi di atas akan dijelaskan pembagian tugas dan wewenang beberapa jabatan dalam PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong yaitu sebagai berikut :

1. Pemimpin Cabang

a. Melakukan kegiatan pemasaran baik untuk pengembangan dana maupun kredit.
b. Menjaga hubungan baik dengan pihak-pihak terkait yang mendukung perkembangan laba usaha PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong.
c. Mengembangkan kegiatan bisnis perkreditan dikantor cabang guna memperoleh keuntungan atau penghasilan yang optimal dan resiko yang dapat diterima.
d. Bertanggung jawab terhadap kelancaran operasional dan rencana kerja anggaran.

2. *Customer Service Officer* (CSO)

a. *Officer* Cabang yang melaksanakan kegiatan verifikasi-verifikasi dari *customer service* and *teller*.
b. Bertanggung jawab atas kegiatan terjadi di *front office*.
c. Bertanggung jawab atas arus dana dan jasa-jasa.

3. *Customer Service Representative (CSR)*

a. Pelaksana kegiatan *customer service* meliputi membuka serta memelihara dan menutup rekening tabungan, giro dan deposito.
b. Mengadministrasikan buku cek atau bilyet giro.
c. Bertanggungjawab kepada CSO

4. *Head Teller*

a. Melakukan *Approval* untuk penarikan tunai diatas wewenang *teller*.
b. Mengatur saldo cabang pada saat operasi dan memastikan tersedianya uang tunai di cabang sesuai limit yang ditetapkan.

c. Melakukan verifikasi transaksi *teller*.
d. Mengadministrasikan dan bertanggungjawab atas blanko surat berharga.

5. *Teller*

a. melaksnakan proses transaksi tunai dan non-tunai kepada nasabah.
b. Bertanggung jawab kepada *head teller*.

6. *Clearing Other Service* (COS)

a. Mengadministrasikan warkat-warkat dan melaksanakan kliring.
b. Menginformasikan tolakan kliring kepada nasabah.

7. *Customer Service Administratif*

a. Melaksanakan proses transkasi administrasi.
b. Bertanggung jawab kepada COS

8. *General Affair Support* (GAS)

a. Menyediakan sarana personalia, logistik, kebersihan, dan keamanan untuk mendukungkelancaran kegiatan usaha.

9. Verifikator

a. Melaksanakan pengecekan kembali atas transaksi harian.
b. Membuat laporan kinerja cabang.

4.1.4 Aktivitas Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh penulis di Bank Mandiri KCM Cilakong, mengenai aktivitas operasional Bank Mandiri adalah sebagai berikut:

1. Menghimpun Dana (*Funding*)

Kegiatan menghimpun dana merupakan kegiatan membeli dana dari masyarakat. Kegiatan ini dikenal juga dengan kegiatan funding. Kegiatan
membeli dana dapat dilakukan dengan cara menawarkan berbagai jenis simpanan. Simpanan sering disebut dengan nama rekening atau account. Jenis-jenis simpanan yang ada dewasa ini adalah:

a. Simpanan Giro (*Demand Deposit*),

Simpanan giro merupakan simpanan pada bank yang penarikannya dapat dilakukan dengan menggunakan cek atau bilyet giro. Kepada setiap pemegang rekening giro akan diberikan bunga yang dikenal dengan nama jasa giro. Besarnya jasa giro tergantung dari bank yang bersangkutan. Rekening giro biasa digunakan oleh para usahawan, baik untuk perorangan maupun perusahaannya. Bagi bank jasa giro merupakan dana murah karena bunga yang diberikan kepada nasabah relatif lebih rendah dari bunga simpanan lainnya.

b. Simpanan Tabungan (*Saving Deposit*),

Simpanan pada bank yang penarikan sesuai dengan persyaratan yang ditetapkan oleh bank. Penarikan tabungan dilakukan menggunakan buku tabungan, slip penarikan, kuitansi atau kartu Anjungan Tunai Mandiri (ATM). Kepada pemegang rekening tabungan akan diberikan bunga

tabungan yang merupakan jasa atas tabungannya. Sama seperti halnya dengan rekening giro, besarnya bunga tabungan tergantung dari bank yang bersangkutan. Dalam praktiknya bunga tabungan lebih besar dari jasa giro.

c. Simpanan Deposito (*Time Deposit*),

Deposito merupakan simpanan yang memiliki jangka waktu tertentu (jatuh tempo). Penarikannyapun dilakukan sesuai jangka waktu tersebut. Namun saat ini sudah ada bank yang memberikan fasilitas deposito yang penarikannya dapat dilakukan setiap saat. jenis depositopun beragam sesuai dengan keinginan nasabah. Dalam praktiknya jenis deposito terdiri dari deposito berjangka, sertifikat deposito dan deposit on call.

2. Menyalurkan Dana (*Lending*)

Menyalurkan dana merupakan kegiatan menjual dana yang berhasil dihimpun dari masyarakat. Kegiatan ini dikenal dengan nama kegiatan Lending. Penyaluran dana yang dilakukan oleh bank dilakukan melalui pemberian pinjaman yang dalam masyarakat lebih dikenal dengan nama kredit.

Kredit yang diberikan oleh bank terdiri dari beragam jenis, tergantung dari keampuan bank yang menya- lurkannya. Demikian pula dengan jumlah serta tingkat suku bunga yang ditawarkan.

Sebelum kredit dikucurkan bank terlebih dulu menilai kelayakan kredit yang diajukan oleh nasabah. Kelayakan ini meliputi berbagai aspek penilaian. Penerima kredit akan dikenakan bunga kredit yang besarnya tergantung dari bank yang menyalurkannya. Besar kecilnya bunga kredit sangat mempengaruhi keuntungan bank, mengingat keuntungan utama bank adalah dari selisih bunga kredit dengan bunga simpanan. Secara umum jenis-jenis kredit yang ditawarkan meliputi :

a. Kredit Investasi,

Yaitu merupakan kredit yang diberikan kepada pengusaha yang melakukan investasi atau penanaman modal. Biasanya kredit jenis ini memiliki jangka waktu yang relatif panjang yaitu di atas 1(satu) tahun. Contoh jenis kredit ini adalah kredit untuk membangun pabrik atau membeh peralatan pabrik seperti mesin-mesin.

b. Kedit Modal Kerja,

Merupakan kredit yang digunakan sebagai modal usaha. Biasanya kredit jenis ini berjangka waktu pendek yaitu tidak.lebih dari 1 (satu) tahun. Contoh kredit ini adalah untuk membeli bahan baku, membayar gaji karyawan dan modal kerja lainnya.

c. Kredit Perdagangan,

Merupakan kredit yang diberikan kepada para pedagang dalam rangka

memperlancar atau memperluas atau memperbesar kegiatan perdagangannya. Contoh jenis-kredit ini adalah kredit untuk membeli barang dagangan yang diberikan kepada para suplier atau agen.

d. Kredit Produktif,

Merupakan kredit yang dapat berupa investasi, modal keda atau perdagangan. Dalam arti kredit ini diberikan untuk diusahakan kembali sehingga pengembalian kredit diharapkan dari hasil usaha yang dibiayai.

e. Kredit Konsumtif,

Merupakan kredit yang digunakan untuk keperluan pribadi misainya keperluan konsumsi, baik pangan, sandang maupun papan. Contoh jenis kredit ini adalah kredit perumahan, kredit kendaraan bermotor yang kesemuanya untuk dipakai sendiri.

f. Kredit Profesi,

Merupakan kredit yang diberikan kepada para kalangan profesional seperti dosen, dokter atau pengacara.

3. Memberikan jasa- jasa Bank Lainnya (*Services*)

Jasa-jasa bank lainnya merupakan kegiatan penunjang untuk mendukung kelancaran kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana. Sekalipun sebagai kegiatan penunjang, kegiatan ini sangat banyak memberikan keuntungan bagi bank dan nasabah, bahkan dewasa ini kegiatan ini memberikan kontribusi

keuntungan yang tidak sedikit bagi keuntungan bank, apalagi keuntungan dari spread based semakin mengecil, bahkan cenderung negatif spread (bunga simpanan lebih besar dari bunga kredit).

Semakin lengkap jasa-jasa bank yang dapat dilayani oleh suatu bank maka akan semakin baik. Kelengkapan ini ditentukan dari permodalan bank serta kesiapan bank dalam menyediakan SDM yang handal. Disamping itu ,juga perlu didukung oleh kecanggihan teknologi yang dimilikinya.

Dalam praktiknya jasa- jasa bank yang ditawarkan meliputi :

a. Kiriman Uang (*Transfer*)

   Merupakan jasa pengiriman uang lewat bank. Pengiriman uang dapat dilakukan pada bank yang sama atau bank yang berlainan. Pengiriman uang juga dapat dilakukan derigan tujuan dalam kota, luar kota atau luar negeri. Khusus untuk pengiriman uang keluar negeri harus melalui bank devisa. Kepada nasabah pengirim dikenakan biaya kirim yang besarnya tergantung dari bank yang bersangkutan. Pertimbangannya adalah nasabah bank yang bersangkutan (memiliki rekening di bank yang bersangkutan) atau bukan. Kemudian juga jarak pengiriman antar bank tersebut.

b. Kliring (*Clearing*)

   Merupakan penagihan warkat (surat-surat berharga seperti cek, bilyet giro) yang berasal dari dalam kota. Proses penagihan lewat

kliring hanya memakan waktu 1 (satu) hari. Besarnya biaya penagihan tergantung dari bank yang bersangkutan.

c. Inkaso (*Collection*)

Merupakan penagihan warkat (surat-surat berharga seperti cek, *bilyet giro*) yang berasal dari luar kota atau luar negeri. Proses penagihan lewat inkaso tergantung dari jarak lokasi penagihan dan biasanya memakan waktu 1 (satu) minggu sampai 1 (satu) bulan. Besarnya biaya penagihan tergantung dari bank yang bersangkutan dengan pertimbangan jarak serta pertimbangan lainnya.

d. *Safe Deposit Box*

Safe Deposit Box atau dikenal dengan istilah safe loket jasa pelayanan ini memberikan layanan penyewaan box atau kotak pengaman tempat menyimpan surat-surat berharga atau barang-barang berharga milik nasabah. Biasanya surat-surat atau barang-barang berharga yang disimpan di dalam box tersebut aman dari pencurian dan kebakaran. Kepada nasabah penyewa box dikenakan biaya sewa yang besarnya tergantung dari ukuran box serta jangka waktu penyewaan.

e. Bank Card (Kartu kredit)

Bank card atau lebih populer dengan sebutan kartu kredit atau juga

uang plastik. Kartu ini dapat dibelanjakan di berbagaf tempat perbelanjaan atau tempat-tempat hiburan. Kartu ini juga dapat digunakan untuk mengambil uang tunai di ATM-ATM yang tersebar diberbagai, tempat yang strategis. Kepada pemegang kartu kredit dikenakan biaya iuran tahunan yang besarnya tergantung dari bank yang mengeluarkan. Setiap pembelanjaan memiliki tenggang waktu pembayaran dan akan dikenakan bunga dari jumlah uang yang telah dibelanjakan jika melewati tenggang waktu yang telah ditetapkan.

f. Bank *Notes*

Merupakan jasa penukaran valuta asing. Dalam jual beli bank notes bank menggunakan kurs (nilai tukar rupiah dengan mata uang asing).

g. Bank Garansi

Merupakan jaminan bank yang diberikan kepada nasabah dalam rangka membiayai suatu usaha. Dengan jaminan bank ini si pengusaha memperoleh fasilitas untuk melaksanakan kegiatannya dengan pihak lain. Tentu sebelum jaminan bank dikeluarkan bank terlebih dulu mempelajari kredibilitas nasabahnya.

h. Bank Draft

Merupakan wesel yang dikeluarkan oleh bank kepada para nasabahnya. Wesel ini dapat diperjualbelikan apabila nasabah

membutuhkannya. i. Letter of Credit (L/C) Merupakan surat kredit yang diberikan kepada para eksportir dan importir yang digunakan untuk melakukan pembayaran atas transaksi ekspor-impor yang mereka lakukan. Dalam transaksi ini terdapat berbagai macam jenis L/C, sehingga nasabah dapat meminta sesuai dengan kondisi yang diinginkannya.

j. Cek Wisata (*Travellers Cheque*)

Merupakan cek perjalanan yang biasa digunakan oleh turis atau wisatawan. Cek Wisata dapat dipergunakan sebagai alat pembayaran diberbagai tempat pembelanjaan atau hiburan seperti hotel, supermarket. Cek Wisata juga bisa digunakan sebagai hadiah kepada para relasinya.

k. Menerima setoran-setoran.

Dalam hal ini bank membantu nasabahnya dalam rangka menampung setoran dari berbagai tempat antara lain:

- Pembayaran pajak
- Pembayaran telepon
- Pembayaran air
- Pembayaran listrik
- Pembayaran uang kuliah

l. Melayani pembayaran-pembayaran.

Sama halnya seperti dalam hal menerima setoran, bank juga melakukan pembayaran seperti yang diperintahkan oleh nasabahnya antara lain :

- Membayar Gaji/Pensiun/honorarium
- Pembayaran deviden Pembayaran kupon
- Pembayaran bonus/hadiah

m. Bermain di dalam pasar modal.

Kegiatan bank dapat memberikan atau bermain surat-surat berharga di pasar modal. Bank dapat berperan dalam berbagai kegiatan seperti menjadi :

- Penjamin emisi (*underwriter*)
- Penjamin (*guarantor*)
- Wali amanat (*trustee*)
- Perantara perdagangan efek (pialang/*broker*)
- Pedagang efek (*dealer*)
- Perusahaan pengelola dana (*invesment company*)

Adapun hari kerja karyawan di perusahaan yaitu hari Senin sampai Jumat, sedangkan hari Sabtu libur. Untuk jam kerjanya mulai dari pukul 07.30 sampai 16.30 WIB, dengan waktu istirahat pukul 12.00 sampai 13.00 WIB.

4.2 Profil Responden

4.2.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis kelamin (*gender*) seringkali dianggap sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi seseorang dalam melaksanakan pekerjaan.

Tabel 4.1
Distribusi Responden Menurut Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	Laki-laki	19	63,3
2	Perempuan	11	36,7
	Total	**30**	**100**

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong yang menjadi responden berjenis kelamin laki-laki, yaitu sebanyak 19 orang atau sebesar 63,3% dari total responden. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong adalah laki-laki. Banyaknya karyawan laki-laki disebabkan oleh pekerjaan yang di tawarkan oleh PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong lebih banyak membutuhkan tenaga kerja laki-laki dibandingkan perempuan agar lebih maksimal dalam pengerjaannya, dikarnakan perusahaan menganggap bahwa laki-laki lebih memiliki kemampuan mengerjakan pekerjaan yang lebih berat dan tidak sungkan bila di tempatkan jauh dari tempat tinggalnya bandingkan dengan perempuan.

4.2.2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia

Perbedaan kondisi individu seperti usia seringkali dapat memberikan perbedaan seseorang dalam berperilaku. Gambaran responden berdasarkan usia dapat ditabulasikan sebagai berikut :

Tabel 4.2
Distribusi Responden Menurut Usia

No	Usia	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	21 – 30 tahun	21	70
2	31 – 40 tahun	9	30
3	Diatas 40 tahun	-	-
	Total	**30**	**100**

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan usia seperti tampak pada tabel 4.2 dapat dilihat paling banyak karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong yang menjadi responden berusia antara 21-30 tahun, yaitu sebanyak 21 responden atau sebesar 70 % dari total responden. PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong lebih memilih memperkerjakan karyawan yang masih berusia muda karena perusahaan percaya bahwa karyawan yang masih berusia muda memiliki tingkat kreativitas dan kemauan untuk maju yang tinggi.

4.2.3 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3
Distribusi Responden Menurut Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi (F)	Persentase (%)
1	SLTA	4	13,3
2	Diploma (D3)	5	16,7
3	Sarjana (S1)	19	63,3
4	Pascasarjana (S2)	2	6,7
	Total	**30**	**100**

Sumber : Data primer yang diolah, 2014

Berdasarkan pendidikan seperti tampak pada tabel 4.3 dapat dilihat mayoritas karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong yang menjadi responden adalah berpendidikan Sarjana (S1), yaitu sebanyak 19 responden atau sebesar 63,3% dari total responden. Dapat di lihat bahwa pendidikan sarjana (S1) lebih banyak d bandingkan yang lainnya, hal tersebut dikarnakan pekerjaan yang ditawarkan oleh perusahaan cenderung dianggap membutuhkan karyawan yang berkemampuan pendidikan sarjana (S1).

4.3 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Sebelum dianalisis, data hasil penelitian terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya untuk membuktikan apakah alat ukur yang digunakan berupa butir

item pernyataan yang diajukan kepada responden telah mengukur secara cermat dan tepat apa yang ingin diukur pada penelitian ini.

4.3.1 Hasil Pengujian Validitas

Pengujian validitas dilakukan untuk mengetahui apakah alat ukur yang dirancang dalam bentuk kuesioner benar-benar dapat menjalankan fungsinya. Seperti telah dijelaskan pada metodologi penelitian bahwa untuk menguji valid tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui nilai koefisien korelasi skor butir pernyataan dengan skor totalnya. Apabila koefisien korelasi butir pernyataan dengan skor total item lainnya ≥ 0,30 maka pernyataan tersebut dinyatakan valid. Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan korelasi *product moment* (indeks validitas) diperoleh hasil uji validitas sebagai berikut:

4.3.1.1 Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Kuesioner Kepemimpinan

Butir Pertanyaan	Indeks Validitas	Nilai Kritis	Keterangan
Item 1	0,511	0,30	Valid
Item 2	0,566	0,30	Valid
Item 3	0,373	0,30	Valid

Dari tabel 4.4 di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (indeks validitas) dari setiap butir pernyataan lebih besar dari nilai kritis 0.30. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel kepemimpinan valid dan

layak digunakan sebagai alat ukur penelitian serta dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.3.1.2 Hasil Uji Validitas Kuesioner Komitmen Organisasi

Tabel 4.5

Hasil Uji Validitas Kuesioner Komitmen Organisasi

Butir Pertanyaan	Indeks Validitas	Nilai Kritis	Keterangan
Item 4	0,667	0,30	Valid
Item 5	0,514	0,30	Valid
Item 6	0,562	0,30	Valid
Item 7	0,582	0,30	Valid
Item 8	0,417	0,30	Valid
Item 9	0,658	0,30	Valid
Item 10	0,690	0,30	Valid
Item 11	0,626	0,30	Valid

Dari tabel 4.5 di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (indeks validitas) dari setiap butir pernyataan lebih besar dari nilai kritis 0.30. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel komitmen organisasi valid dan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian serta dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.3.1.3 Hasil Uji Validitas Kuesioner Perilaku Kewargaan Karyawan

Tabel 4.6

Hasil Uji Validitas Kuesioner Perilaku Kewargaan Karyawan

Butir Pertanyaan	Indeks Validitas	Nilai Kritis	Keterangan
Item 12	0,616	0,30	Valid
Item 13	0,708	0,30	Valid
Item 14	0,822	0,30	Valid
Item 15	0,813	0,30	Valid
Item 16	0,619	0,30	Valid
Item 17	0,680	0,30	Valid

Dari tabel 4.6 di atas terlihat bahwa nilai koefisien korelasi (indeks validitas) dari setiap butir pernyataan lebih besar dari nilai kritis 0.30. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan untuk variabel perilaku kewargaan karyawan valid dan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian serta dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

4.3.2 Hasil Pengujian Reliabilitas

Selain valid, alat ukur juga harus memiliki keandalan atau reliabilitas, suatu alat ukur dapat diandalkan jika alat ukur tersebut digunakan berulangkali akan memberikan hasil yang relatif sama (tidak beberda jauh). Untuk melihat andal tidaknya suatu alat ukur digunakan pendekatan secara statistika, yaitu melalui koefisien reliabilitas. Apabila koefisien reliabilitas lebih besar dari 0.70 maka secara keseluruhan pernyataan dinyatakan andal (reliabel). Berdasarkan hasil pengolahan

menggunakan metode *Split-Half* dari *Spearman Brown* diperoleh hasil uji reliabilitas sebagai berikut:

4.3.2.1 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Kepemimpinan

Tabel 4.7

Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,459
		N of Items	2[a]
	Part 2	Value	1,000
		N of Items	1[b]
	Total N of Items		3
Correlation Between Forms			,566
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,723
	Unequal Length		,741
Guttman Split-Half Coefficient			,663

a. The items are: Item.1, Item.3.
b. The items are: Item.3, Item.2.

Dari tabel 4.7 di atas terlihat bahwa nilai reliabilitas kuesioner kepemimpinan sebesar 0,723 (*Spearman-Brown Coefficient*) dan lebih besar dari nilai kritis 0.70. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan yang digunakan sudah reliabel sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel kepemimpinan sudah memberikan hasil yang konsisten.

4.3.2.2 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Komitmen Organisasi

Tabel 4.8

Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Komitmen Organisasi

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,718
		N of Items	4[a]
	Part 2	Value	,733
		N of Items	4[b]
	Total N of Items		8
Correlation Between Forms			,782
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,878
	Unequal Length		,878
Guttman Split-Half Coefficient			,878

a. The items are: Item.4, Item.6, Item.8, Item.10.
b. The items are: Item.5, Item.7, Item.9, Item.11.

Dari tabel 4.8 di atas terlihat bahwa nilai reliabilitas kuesioner komitmen organisasi sebesar 0,878 (*Spearman-Brown Coefficient*) dan lebih besar dari nilai kritis 0.70. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan yang digunakan sudah reliabel sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel komitmen organisasi sudah memberikan hasil yang konsisten.

4.3.2.3 Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Perilaku Kewargaan Karyawan

Tabel 4.9

Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Perilaku Kewargaan Karyawan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	,768
		N of Items	3[a]
	Part 2	Value	,823
		N of Items	3[b]
	Total N of Items		6
Correlation Between Forms			,819
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		,901
	Unequal Length		,901
Guttman Split-Half Coefficient			,900

a. The items are: Item.12, Item.14, Item.16.
b. The items are: Item.13, Item.15, Item.17.

Dari tabel 4.9 di atas terlihat bahwa nilai reliabilitas kuesioner perilaku kewargaan karyawan sebesar 0,901 (*Spearman-Brown Coefficient*) dan lebih besar dari nilai kritis 0.70. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa semua butir pernyataan yang digunakan sudah reliabel sehingga dapat disimpulkan bahwa kuesioner yang digunakan untuk mengukur variabel perilaku kewargaan karyawan sudah memberikan hasil yang konsisten.

4.4 Analisis Deskriptif Tanggapan Responden

Gambaran data hasil tanggapan responden dapat digunakan untuk memperkaya pembahasan, melalui gambaran data tanggapan responden dapat diketahui bagaimana kondisi setiap indikator variabel yang sedang diteliti. Agar lebih mudah dalam menginterpretasikan variabel yang sedang diteliti, dilakukan

kategorisasi terhadap tanggapan responden berdasarkan persentase skor tanggapan responden berpedoan pada tabel 3.6 yang ada di bab 3.

4.4.1 Analisis Deskriptif Kepemimpinan

Kepemimpinan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong akan terungkap melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner. Kepemimpinan diukur menggunakan 3 (tiga) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 3 butir pernyataan. Untuk mengetahui gambaran empirik secara menyeluruh tentang kepemimpinan para pengusaha di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong maka dilakukan perhitungan persentase skor jawaban responden untuk setiap butir pernyataan. Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh persentase skor jawaban responden seperti tampak dalam tabel berikut ini:

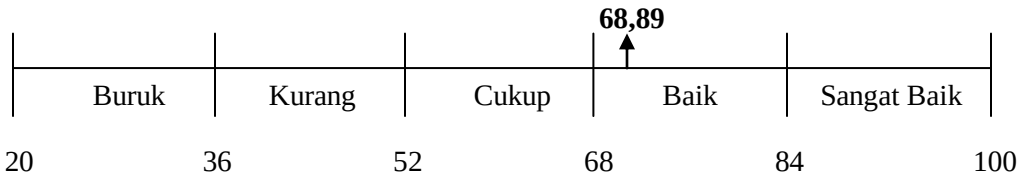
Tabel 4.10

Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Kepemimpinan

No	Pernyataan	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kategori
1	Persepsi Sosial	117	150	78,00	Baik
2	Berfikir Abstrak	86	150	57,33	Cukup
3	Keseimbangan Emosional	107	150	71,33	Baik
Total		**310**	**450**	**68,89**	**Baik**

(Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014)

Selanjutnya persentase total skor jawaban responden pada tabel di atas tersebut di interpretasikan ke dalam tabel skala penafsiran persentase skor jawaban responden yang disajikan ke dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 4.2
Skala Penafsiran Persentase Skor Variabel Kepemimpinan

Gambar diatas memperlihatkan bahwa hasil perhitungan persentase total skor dari variabel kepemimpinan sebesar 68,89 berada pada interval 68 – 84. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong secara umum berada dalam kategori baik. Agar lebih jelas penulis juga menyajikan gambaran kepemimpinan pada masing-masing indikator, yang diukur menggunakan 3 (tiga) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 3 butir pernyataan. Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator.

1) Persepsi Sosial

Struktur di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.11

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator Persepsi Sosial

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Lingkungan kerja menjadi pola pikir utama karyawan	F	7	15	6	2	0	78,00
	%	23,3	50,0	20,0	6,7	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.11 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 15 responden (50%) menyatakan setuju atas pernyataan tersebut artinya lingkungan kerja menjadi pola pikir utama karyawan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong lingkungan kerja menjadi pola piker utama karyawan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (1996), Persepsi sosial berkaitan dengan kecakapan untuk cepat melihat dan memahami perasaan, sikap, dan, kebutuhan anggota kelompok.

2) Berpikir Abstrak

Berpikir abstrak di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.12
Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator Berpikir Abstrak

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Aturan kebijakan yang dibuat memberikan manfaat bagi karyawan	F	4	3	8	15	0	57,33
	%	13,3	10,0	26,7	50,0	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.12 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 15 responden (50%) menyatakan tidak setuju atas pernyataan tersebut artinya aturan kebijakan yang dibuat memberikan manfaat bagi karyawan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Aturan kebijakan yang dibuat memberikan manfaat bagi karyawan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (1996), Berpikir abstrak berkaitan dengan kecakapan untuk cepat melihat dan memahami perasaan, sikap, dan, kebutuhan anggota kelompok.

3) Keseimbangan Emosional

Struktur di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.13
Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator Keseimbangan Emosional

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Karyawan dapat menghadapi beban pekerjaan yang berat	F	4	11	13	2	0	71,33
	%	13,3	36,7	43,3	6,7	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.13 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 11 responden (36,7%) menyatakan setuju atas pernyataan tersebut artinya karyawan dapat menghadapi beban pekerjaan yang berat.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong karyawan dapat menghadapi beban pekerjaan yang

berat. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Robbins (1996), Keseimbangan emosional berkaitan dengan kecakapan untuk cepat melihat dan memahami perasaan, sikap, dan, kebutuhan anggota kelompok.

4.4.2 Analisis Deskriptif Komitmen Organisasi

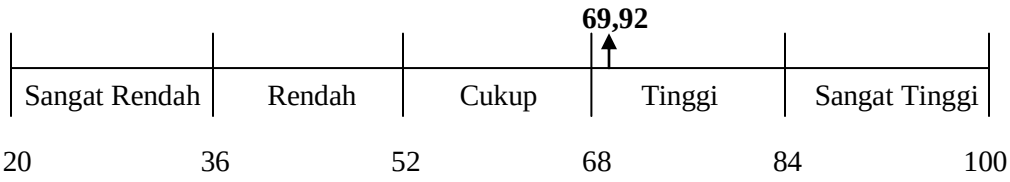
Komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong akan terungkap melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner. Komitmen organisasi diukur menggunakan 7 (tujuh) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 8 butir pernyataan. Untuk mengetahui gambaran empirik secara menyeluruh tentang komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong maka dilakukan perhitungan persentase skor jawaban responden untuk setiap butir pernyataan. Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil persentase skor jawaban responden seperti tampak dalam tabel berikut ini:

Tabel 4.14
Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Komitmen organisasi

No	Pernyataan	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kategori
1	Perasaan	114	150	76,00	Tinggi
2	Kebanggaan	121	150	80,67	Tinggi
3	Kepedulian	92	150	61,33	Cukup
4	Hasrat	91	150	60,67	Cukup
5	Kepercayaan	108	150	72,00	Tinggi
6	Kemauan	112	150	74,67	Tinggi
7		110	150	73,33	Tinggi
8	Konsisten	91	150	60,67	Cukup
Total		**839**	**1200**	**69,92**	**Tinggi**

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014

Selanjutnya persentase total skor jawaban responden pada tabel di atas tersebut di interpretasikan ke dalam tabel skala penafsiran persentase skor jawaban responden yang disajikan ke dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 4.3

Skala Penafsiran Persentase Skor Total Variabel Komitmen Organisasi

Gambar diatas memperlihatkan bahwa hasil persentase total skor jawaban responden pada variabel komitmen organisasi sebesar 69,92 berada pada interval 68 – 84. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong secara umum berada dalam kategori tinggi. Agar lebih jelas maka penulis juga menyajikan gambaran komitmen organisasi pada masing-masing indikator, yang diukur menggunakan 7 (delapan) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 8 butir pernyataan. Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator.

1) Perasaan

Perasaan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.15
Persepsi Tanggapan Responden pada Indikator Perasaan

Pernyataan		Skor Jawaban					%
		SS	S	RG	TS	STS	Skor
Karyawan menganggap penting keberadaannya dalam perusahaan	F	8	11	8	3	0	76,00
	%	26,7	36,7	26,7	10,0	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.15 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 11 responden (36,7%) menyatakan setuju atas pernyataan tersebut artinya karyawan menganggap penting keberadaannya dalam perusahaan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong karyawan menganggap penting keberadaannya dalam perusahaan Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Neese-Smith (1996).

2) Kebanggaan

Kebangaan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.16

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator Kebanggaan

Pernyataan		Skor Jawaban					%
		SS	S	RG	TS	STS	Skor
Karyawan memiliki rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan	F	8	15	7	0	0	80,67
	%	26,7	50,0	23,3	0,0	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.16 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 8 responden (26,7%) menyatakan sangat setuju atas pernyataan tersebut artinya Karyawan memiliki rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Karyawan memiliki rasa bangga menjadi bagian dari perusahaan Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Neese-Smith (1996).

3) Kepedulian

Kepedulian di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.17

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator Kepedulian

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Karyawan memiliki rasa peduli terhadap perusahaan	F	3	6	12	8	1	61,33
	%	10,0	20,0	40,0	26,7	3,3	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.17 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 12 responden (40%) menyatakan ragu-ragu atas pernyataan tersebut artinya Karyawan memiliki rasa peduli terhadap perusahaan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Karyawan memiliki rasa peduli terhadap

perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Neese-Smith (1996).

4) Hasrat

Hasrat di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.18

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator Hasrat

Pernyataan		Skor Jawaban					%
		SS	S	RG	TS	STS	Skor
Karyawan memiliki semangat kerja	F	3	7	9	10	1	60,67
	%	10,0	23,3	30,0	33,3	3,3	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.18 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 9 responden (30%) menyatakan ragu-ragu atas pernyataan tersebut artinya Karyawan memiliki semangat kerja.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Karyawan memiliki semangat kerja. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Neese-Smith (1996).

5) Kepercayaan

Kepercayaan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.19

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator Kepercayaan

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Karyawan memiliki banyak manfaat dalam perusahaan	F	7	9	9	5	0	72,00
	%	23,3	30,0	30,0	16,7	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.19 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 9 responden (30%) menyatakan setuju dan ragu-ragu atas pernyataan tersebut artinya Karyawan memiliki banyak manfaat dalam perusahaan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Karyawan memiliki banyak manfaat dalam perusahaan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Neese-Smith (1996).

6) Kemauan

Kepercayaan di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 2 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap dua butir pernyataan tersebut

Tabel 4.20

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator Kemauan

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Keyakinan karyawan dalam perusahaan memiliki banyak manfaat	F	7	10	11	2	0	74,67
	%	23,3	33,3	36,7	6,7	0,0	
Karyawan memiliki loyalitas kerja dalam perusahaan	F	5	13	9	3	0	73,33
	%	16,7	43,3	30,0	10,0	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.20 diatas yang memuat 2 item pernyataan. Terlihat pada pernyataan indikator kemauan yaitu item ke-1 sebanyak yaitu 11 responden (36,7%) menyatakan ragu-ragu atas pernyataan tersebut artinya Keyakinan karyawan dalam perusahaan memiliki banyak manfaat, dan pada pernyataan item ke-2 sebanyak 13 responden (43,3%) menyatakan setuju atas pernyataan tersebut artinya Karyawan memiliki loyalitas kerja dalam perusahaan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Keyakinan karyawan dalam perusahaan memiliki banyak manfaat apabila Karyawan memiliki loyalitas kerja dalam perusahaan.

7) Konsisten

Konsisten di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.21

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator Konsisten

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Karyawan tidak memiliki komitmen atas tanggung jawab pekerjaannya	F	3	7	9	10	1	60,67
	%	10,0	23,3	30,0	33,3	3,3	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.21 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 10 responden (33,3%) menyatakan tidak setuju atas pernyataan tersebut artinya Karyawan tidak memiliki komitmen atas tanggung jawab pekerjaannya.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Karyawan tidak memiliki komitmen atas tanggung jawab pekerjaannya.

4.4.3 Analisis Deskriptif Perilaku Kewargaan Karyawan

Perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong akan terungkap melalui jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang diajukan pada kuesioner. Perilaku kewargaan karyawan diukur menggunakan 5 (lima) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 6 butir pernyataan. Untuk mengetahui gambaran empirik secara menyeluruh tentang perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong maka dilakukan perhitungan persentase skor jawaban responden untuk setiap butir pernyataan. Berdasarkan hasil perhitungan persentase skor jawaban responden diperoleh hasil seperti tampak dalam tabel berikut ini:

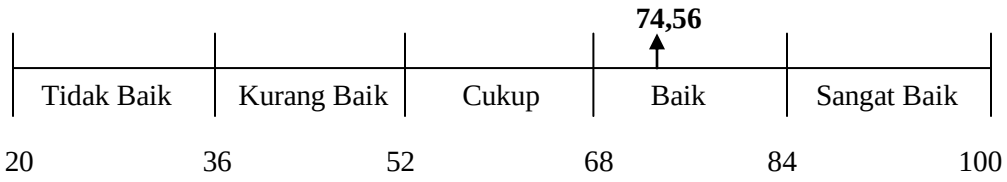
Tabel 4.22

Persentase Skor Jawaban Responden Mengenai Perilaku kewargaan karyawan

No	Pernyataan	Skor Aktual	Skor Ideal	% Skor Aktual	Kategori
1	Alturism	124	150	82,67	Tinggi
2		119	150	79,33	Tinggi
3	Courtesy	92	150	61,33	Cukup
4	Civic Virtue	112	150	74,67	Tinggi
5	Conscientio Usness	118	150	78,67	Tinggi
6	Sportmanship	106	150	70,67	Tinggi
Total		**671**	**900**	**74,56**	**Tinggi**

(Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2014)

Selanjutnya persentase total skor jawaban responden pada tabel di atas tersebut di interpretasikan ke dalam skala penafsiran persentase skor jawaban responden yang disajikan ke dalam gambar sebagai berikut:



Gambar 4.4

Skala Penafsiran Skor Rata- Rata Variabel Perilaku kewargaan karyawan

Gambar diatas memperlihatkan bahwa hasil persentase total skor jawaban responden pada variabel perilaku kewargaan karyawan sebesar 74,56 berada di antara interval 68 – 84. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong secara umum berada dalam kategori baik. Agar lebih jelas maka penulis juga menyajikan gambaran perilaku kewargaan karyawan pada masing-masing indikator, yang diukur menggunakan 5 (lima) indikator dan dioperasionalisasikan menjadi 6 butir pernyataan. Berikut gambaran tanggapan responden terhadap setiap butir pertanyaan pada masing-masing indikator.

1) Alturism

Konsisten di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 2 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap dua butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.23

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator *Alturism*

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Kepentingan umum tujuan utama karyawan dalam perusahaan	F	12	11	6	1	0	82,67
	%	40,0	36,7	20,0	3,3	0,0	
Kepentingan pribadi tujuan utama karyawan dalam perusahaan	F	10	9	11	0	0	79,33
	%	33,3	30,0	36,7	0,0	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.23 diatas yang memuat 2 item pernyataan. Terlihat pada pernyataan indikator kemauan yaitu item ke-1 sebanyak yaitu 12 responden (40%) menyatakan sangat setuju atas pernyataan tersebut artinya Kepentingan umum tujuan utama karyawan dalam perusahaan, dan pada pernyataan item ke-2 sebanyak 11 responden (36,7%) menyatakan ragu-ragu atas pernyataan tersebut artinya Kepentingan pribadi tujuan utama karyawan dalam perusahaan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Kepentingan umum tujuan utama karyawan dalam perusahaan apabila Kepentingan pribadi tujuan utama karyawan dalam perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Organ et al (1998, dalam Hoffman, 2007), *Alturism* berkaitan mengenai menunjukkan suatu pribadi yang lebih mementingkan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadinya.

2) Courtesy

Courtesy di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.24

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator *Courtesy*

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Karyawan tidak dapat bekerjasama dalam perusahaan	F	4	7	7	11	1	61,33
	%	13,3	23,3	23,3	36,7	3,3	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.24 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 11 responden (36,7%) menyatakan tidak setuju atas pernyataan tersebut artinya Karyawan tidak dapat bekerjasama dalam perusahaan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Karyawan tidak dapat bekerjasama dalam perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Organ et al (1998, dalam Hoffman, 2007), *Courtesy* berkaitan mengenai suatu perilaku membantu oranglain secara sukarela dan bukan merupakan tuga serta kewajibannya.

3) Civic Virtue

Civic Virtue di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.25

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator *Civic Virtue*

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Kondisi buruk perusahaan diperdulikan oleh karyawan	F	6	12	10	2	0	74,67
	%	20,0	40,0	33,3	6,7	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.25 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 12 responden (40%) menyatakan setuju atas pernyataan tersebut artinya Kondisi buruk perusahaan diperdulikan oleh karyawan.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Kondisi buruk perusahaan diperdulikan oleh karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Organ et al (1998, dalam Hoffman, 2007), *Civic Virtue* berkaitan mengenai secara sukarela berpartisipasi, bertanggungjawab dan terlibat dalam mengatasi masalah-maslah perusahaan demi kelangsungan perusahaan.

4) Consiencentiousness

Consiencentiousness di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.26

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator *Consiencentiousness*

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Kinerja karyawan dalam perusahaan meningkat	F	7	15	7	1	0	78,67
	%	23,3	50,0	23,3	3,3	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.26 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 15 responden (50%) menyatakan setuju atas pernyataan tersebut artinya Kinerja karyawan dalam perusahaan meningkat.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Kinerja karyawan dalam perusahaan meningkat. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Organ et al (1998, dalam Hoffman, 2007), *Consiencentiousness* berkaitan mengenai suatu perilaku yang menunjukkan upaya sukarela untuk meningkatkan cara dalam menjalankna pekerjaannya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat.

5) Sportmanship

Sportmanship di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong diukur menggunakan 1 butir pernyataan. Berikut distribusi tanggapan responden terhadap satu butir pernyataan tersebut.

Tabel 4.27

Persepsi Tanggapan Responden Pada Indikator *Sportmanship*

Pernyataan		Skor Jawaban					% Skor
		SS	S	RG	TS	STS	
Karyawan tidak siap dalam kondisi terendah perusahaan	F	5	11	9	5	0	70,67
	%	16,7	36,7	30,0	16,7	0,0	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 4.27 diatas yang memuat 1 item pernyataan. Terlihat sebagian besar yaitu 11 responden (36,7%) menyatakan setuju atas pernyataan tersebut artinya Karyawan tidak siap dalam kondisi terendah perusahaan.

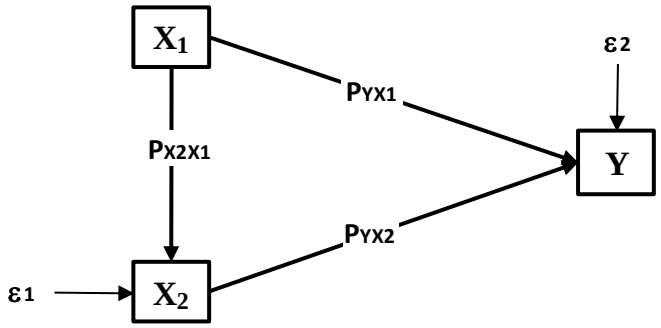
Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa di PT Bank Mandiri (Persero) Tbk Kcp Bandung Cikalong Karyawan tidak siap dalam kondisi terendah perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Organ et al (1998, dalam Hoffman, 2007), *Sprotmanship* berkaitan mengenai suatu kerelaan/

toleransi untuk bertahan dalam suatu keadaan yang tidak menyenangkan tanpa mengeluh.

4.5 Analisis Verifikatif

Pada sub bab ini hipotesis penelitian yang sebelumnya diajukan akan diuji dan dibuktikan kebenarannya melalui uji statistik. Hipotesis penelitian seperti yang telah dituangkan di dalam bab II adalah adanya pengaruh dari variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan. Analisis statistik yang digunakan adalah analisis jalur. Namun karena data hasil tanggapan responden masih berbentuk ordinal, maka sebelum diolah menggunakan analisis jalu terlebih dahulu data ordinal tersebut dikonversi menjadi data interval melalui *methods of succesuve interval*.

Semakin baik kepemimpinan diharapkan semakin tinggi komitmen organisasi sehingga membuat perilaku kewargaan karyawan makin positif. Berdasarkan data yang telah terkumpul, selanjutnya akan diuji pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi dan implikasinya terhadap perilaku kewargaan karyawan. Pengujian akan dilakukan melalui dua tahap, dimana pada tahap pertama akan diuji pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi, kemudian pada tahap kedua akan diuji pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan. Secara diagram bentuk hubungan antara ketiga variabel yang sedang diteliti tersebut dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4.5

Diagram Jalur Paradigma Penelitian

Gambar diagram jalur seperti terlihat diatas dapat diformulasikan kedalam dua bentuk persamaan struktural sebagai berikut.

Persamaan Jalur Sub Struktur Pertama

$$\mathbf{X_2 = P_{X2X1}X_1 + \varepsilon_1}$$

Persamaan Jalur Sub Struktur Kedua

$$\mathbf{Y = P_{YX1}X_1 + P_{YX2}X_2 + \varepsilon_2}$$

Keterangan:
Y = Perilaku kewargaan karyawan
X_2 = Komitmen organisasi
X_1 = Kepemimpinan
$\mathbf{P_{X2X1}}$ = Koefisien jalur Kepemimpinan terhadap komitmen organisasi
$\mathbf{P_{YX1}}$ = Koefisien jalur Kepemimpinan terhadap perilaku kewargaan karyawan
$\mathbf{P_{YX2}}$ = Koefisien jalur komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan
ε = Pengaruh faktor lain

Sesuai dengan hipotesis penelitian yang diajukan, selanjutnya data akan diuji dengan menggunakan analisis jalur *(path analysis).* Langkah pertama yang akan dilakukan adalah menghitung koefisien korelasi antara ketiga variabel yang sedang

diteliti. Kemudian nilai koefisien korelasi yang diperoleh dikonsultasikan ke tabel interpretasi koefisien korelasi berikut:

Tabel 4.28

Pedoman Pengklasifikasian Koefisien Korelasi

No	Interval Koefisien Korelasi	Tingkat Hubungan
1	0,000 – 0,199	Sangat rendah
2	0,200 – 0,399	Rendah
3	0,400 – 0,599	Sedang
4	0,600 – 0,799	Kuat
5	0,800 – 1,000	Sangat kuat

Sumber: Sugiyono, 2009; 250

Variabel independen pada penelitian ini adalah kepemimpinan (X_1), variable komitmen organisasi (X_2) dan variabel dependen perilaku kewargaan karyawan (Y), koefisien korelasi diantara ketiga variabel tersebut dihitung menggunakan rumus korelasi *product moment*. Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software *IBM SPSS Statistics.20* diperoleh koefisien korelsi antara ketiga variabel tersebut sebagai berikut

Tabel 4.29

Korelasi Antar Variabel Penelitian

Correlations

		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1,000	,796	,800
	X1	,796	1,000	,655
	X2	,800	,655	1,000
Sig. (1-tailed)	Y	.	,000	,000
	X1	,000	.	,000
	X2	,000	,000	.
N	Y	30	30	30
	X1	30	30	30
	X2	30	30	30

Berdasarkan nilai koefisien korelasi diatas dapat dilihat bahwa hubungan antara kepemimpinan dangan komitmen organisasi sebesar 0,655 dan masuk dalam kategori kuat atau erat. Arah hubungan positif antara kepemimpinan dengan komitmen organisasi menujukkan bahwa kepemimpinan yang makin baik cenderung diikuti dengan meningkatnya komitmen organisasi. Kemudian hubungan antara kepemimpinan dengan perilaku kewargaan karyawan sebesar 0,796 termasuk dalam kategori kuat, demikian juga hubungan antara komitmen organisasi dengan perilaku kewargaan karyawan sebesar 0,800 juga termasuk dalam kategori sangat kuat dengan arah positif.

4.5.1 Pengujian Jalur Pada Sub Struktur Pertama

Pada sub struktur yang pertama variabel kepemimpinan berperan sebagai variabel independen (eksogenus variabel) dan komitmen organisasi sebagai variabel dependen (endogenus variabel). Selanjutnya untuk menguji pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi ditempuh dengan langkah-langkah sebagai berikut:

4.5.1.1 Menghitung Koefisien Jalur

Karena variabel independen hanya satu variabel (kepemimpinan), maka nilai koefisien korelasi sekaligus menjadi koefisien jalur.

$$\left(P_{X_2X_1}\right)=r_{X_1X_2}=\left(0,621\right)$$

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software *IBM SPSS Statistics.20* diperoleh koefisien jalur kepemimpinan terhadap komitmen organisasi sebagai berikut.

Tabel 4.30

Koefisien jalur kepemimpinan terhadap komitmen organisasi

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,317	,351		3,753	,001
	X1	,606	,132	,655	4,581	,000

a. Dependent Variable: X2

Nilai *standardized coefficients* sebesar 0,655 pada tabel 4.30 merupakan nilai koefisien jalur kepemimpinan terhadap komitmen organisasi. Koefisien jalur adalah bobot pengaruh langsung variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi.

4.5.1.2 Menghitung Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi diperoleh dengan cara mangkuadratkan nilai koefisien jalur. Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software *IBM SPSS Statistics.20*

diperoleh koefisien determinasi kepemimpinan terhadap komitmen organisasi sebagai berikut.

Tabel 4.31

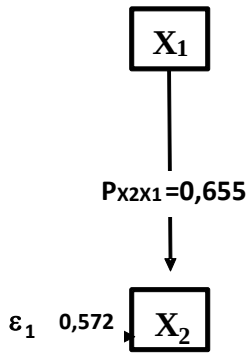
Koefisien determinasi kepemimpinan terhadap komitmen organisasi

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,655[a]	,428	,408	,51144

a. Predictors: (Constant), X1

Nilai koefisien determinasi (R Square) dinterpretasikan sebagai besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Jadi berdasarkan hasil penelitian ini diketahui bahwa kepemimpinan memberikan pengaruh sebesar 42,8% terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong, sedangkan sisanya sebesar 57,2% merupakan pengaruh faktor-faktor lain seperti motivasi dan iklim organisasi. Secara visual jalur dari variabel kepemimpinan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong dapat dilihat pada gambar berikut.



Gambar 4.6
Diagram Jalur Hasil Sub-Struktur Pertama

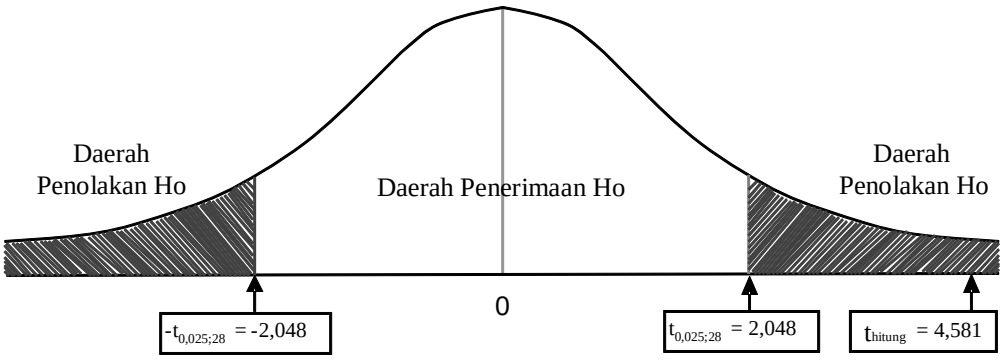
4.5.1.3 Pengujian Hipotesis

Selanjutnya untuk membuktikan apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong, maka dilakukan pengujian dengan hipotesis statistik sebagai berikut.

$H_0 : \rho_{X2X1} = 0$ Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong.

$H_1 : \rho_{X2X1} \neq 0$ Kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong.

Berdasarkan hasil pengolahan seperti terlihat pada tabel 4.31 diperoleh t_{hitung} sebesar 4,581 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Kemudian dari tabel t pada tingkat kekeliruan 5% (α=0,05) dan derajat bebas 28 diperoleh nilai t_{tabel} sebesar 2,048. Karena t_{hitung} kepemimpinan terhadap komitmen organisasi (4,581) lebih kecil dari nilai t_{tabel} (2,048), maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan menolak Ho sehingga Ha diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho pada uji pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi karyawan dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 4.7

Daerah penerimaan dan penolakan Ho pada uji pengaruh kepemimpinan terhadap komitmen organisasi karyawan

Pada gambar 4.7 diatas dapat dilihat bahwa t_{hitung} sebesar 4,581 berada pada daerah penerimaan Ho, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong.

4.5.2 Pengujian Jalur Pada Sub Struktur Kedua

Pada sub struktur yang kedua variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi berperan sebagai variabel independen (eksogenus variabel) dan perilaku kewargaan karyawan sebagai variabel dependen (endogenus variabel). Selanjutnya untuk menguji pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan ditempuh melalui langkah-langkah sebagai berikut:

4.5.2.1 Menghitung Koefisien Jalur

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software *IBM SPSS Statistics.20* diperoleh koefisien jalur kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan sebagai berikut.

Tabel 4.32

Koefisien jalur kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,008	,316		-,025	,980
	X1	,499	,128	,476	3,891	,001
	X2	,554	,139	,489	3,997	,000

a. Dependent Variable: Y

Nilai *standardized coefficients* sebesar 0,476 $(P_{YX_1} = 0,491)$ dan 0,489 $(P_{YX_2} = 0,489)$ yang terdapat pada tabel 4.32 merupakan nilai koefisien jalur kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan. Jadi melalui koefisien jalur dapat diketahui bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap perilaku kewargaan karyawan dibanding kepemimpinan.

4.5.2.2 Menghitung Koefisien Determinasi.

Melalui koefisien jalur yang telah diperoleh, selanjutnya dihitung koefisien determinasi, yaitu besar kontribusi atau pengaruh secara bersama-sama kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan.

Berdasarkan hasil pengolahan menggunakan software *IBM SPSS Statistics.20* diperoleh koefisien determinasi kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan sebagai berikut.

Tabel 4.33

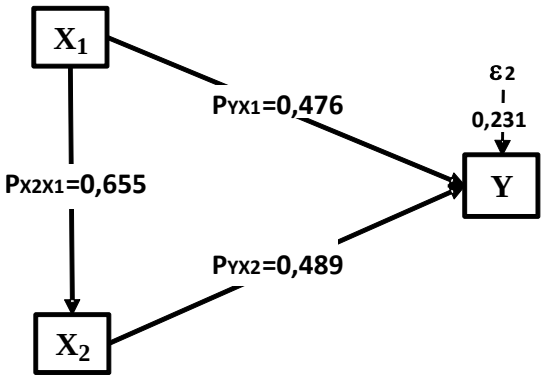
Koefisien determinasi kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,877[a]	,769	,752	,37508

a. Predictors: (Constant), X2, X1

Melalui nilai koefisien determinasi (R Square) dapat diketahui bahwa secara bersama-sama kepemimpinan dan komitmen organisasi memberikan kontribusi (pengaruh) sebesar 76,9% terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong. Sisanya sebesar 23,1% merupakan pengaruh faktor lain diluar kedua variabel yang tidak sedang diteliti yaitu iklim organisasi, budaya organisasi dan keadilan organisasional. Secara visual jalur dari variabel independen terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.8
Diagram Dan Koefisien Jalur Sub Struktur Kedua

Melalui diagram jalur tersebut selanjutnya dihitung besar pengaruh masing-masing variabel kepemimpinan dan komitmen organisasi sebagai berikut:

Besar pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri Kcm Cikalong.

- Pengaruh langsung kepemimpinan terhadap perilaku kewargaan karyawan = $(P_{YX1})^2$ = (0,476) × (0,476) = 0,227 **(22,7%).**
- Pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap perilaku kewargaan karyawan = $P_{YX1} \times r_{X1X2} \times P_{YX2}$ = (0,476) × (0,655) × (0,489) = 0,152 **(15,2%)**

Jadi total pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri Kcm Cikalong **= 22,7% + 15,2% = 37,9%** dengan arah positif. Artinya semakin baik kepemimpinan akan membuat perilaku kewargaan karyawan menjadi lebih positif.

Besar pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri Kcm Cikalong.

- Pengaruh langsung komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan = $(P_{YX2})^2$ = (0,489) × (0,489) = 0,238 **(23,8%)**
- Pengaruh tidak langsung komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan = $P_{YX2} \times r_{X1X2} \times P_{YX2}$ = (0,489) × (0,655) × (0,476) = 0,152 **(15,2%)**.

Jadi total pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri Kcm Cikalong **= 23,8% + 15,2% =39,0%** dengan arah positif. Artinya semakin tinggi komitmen organisasi akan membuat perilaku kewargaan karyawan menjadi lebih positif.

4.5.2.3 Pengujian Hipotesis

Selanjutnya untuk membuktikan apakah kepemimpinan dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap perilaku kewargaan karyawan baik secara simultan maupun secara parsial, maka dilakukan pengujian hipotesis. Pengujian dimulai dari pengujian secara simultan dan dilanjutkan dengan pengujian secara parsial. Pada pengujian secara simultan digunakan statistik uji F dengan kriteria uji:

Tolak Ho jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan Terima Ho jika $F_{hitung} \leq F_{table}$

Kemudian pada pengujian secara parsial digunakan statistik uji t dengan kriteria pengujian sebagai berikut:

Jika $t_{hitung} > t_{tabel,}$ atau $t_{hitung} < -t_{tabel}$ maka H_0 ditolak (signifikan)

Jika $-t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$, maka H_0 diterima (tidak signifikan).

4.6 Pengujian Koefisien Jalur Secara Bersama-sama.

Hipotesis Statistik:

Ho: $\rho_{YX1} = \rho_{YX2} = 0$ Kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama tidak memiliki pengaruh terhadap Perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong.

Ha: $\rho_{YX1} \neq \rho_{YX2} \neq 0$ Kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong.

Untuk menguji hipotesis di atas digunakan statistik uji-F yang diperoleh melalui tabel anova seperti yang disajikan pada tabel 4.34 di bawah ini:

Tabel 4.34
Anova Untuk Pengujian Koefisien Regresi secara Simultan

ANOVA[a]

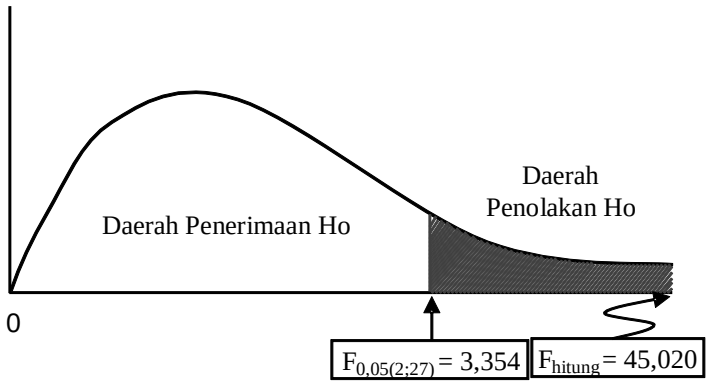
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12,667	2	6,334	45,020	,000[b]
	Residual	3,798	27	,141		
	Total	16,466	29			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X2, X1

Berdasarkan tabel 4.34 di atas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 45,020 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Nilai ini menjadi statistik uji yang akan dibandingkan dengan nilai F dari tabel dimana pada tabel F untuk $\alpha = 0.05$ dan

derajat bebas (2&27) diperoleh nilai F_{tabel} sebesar 3,354. Karena F_{hitung} (45,020) lebih besar dibanding F_{tabel} (3,354) maka pada tingkat kekeliruan 5% (α=0.05) diputuskan untuk menolak Ho sehingga Ha diterima. Artinya kepemimpinan dan komitmen organisasi secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho pada uji pengaruh pengaruh kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap perilaku kewargaan karyawan dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 4.9

Daerah Penerimaan dan Penolakan Ho Pada Uji Bersama-sama

Pada gambar 4.9 diatas dapat dilihat F_{hitung} sebesar 45,020 berada pada daerah penolakan Ho, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan komitmen organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong/

4.7 Pengujian Jalur Secara Parsial.

Pada pengujian secara parsial akan diuji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Statistik uji yang digunakan pada pengujian parsial adalah uji t, dimana nilai tabel yang digunakan sebagai nilai kritis pada uji parsial (uji t) sebesar 2,052 yang diperoleh dari tabel t pada $\alpha = 0.05$ dan derajat bebas 27 untuk pengujian dua arah. Nilai statistik uji t yang digunakan pada pengujian secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.35

Nilai Statistik Uji Parsial (Uji t)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,008	,316		-,025	,980
	X1	,499	,128	,476	3,891	,001
	X2	,554	,139	,489	3,997	,000

a. Dependent Variable: Y

Nilai statistik uji t yang terdapat pada tabel 4.35 selanjutnya akan dibandingkan dengan nilai t_{tabel} untuk menentukan apakah variabel yang sedang diuji berpengaruh signifikan atau tidak.

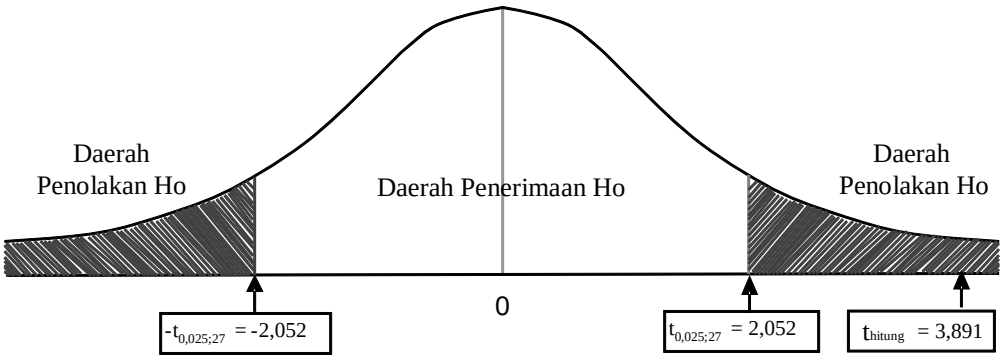
4.7.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Perilaku Kewargaan Karyawan

Dihipotesiskan bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong, karena dugaan tersebut peneliti menetapkan hipotesis penelitian untuk pengujian dua arah dengan rumusan hipotesis statistik sebagai berikut:

Ho: $\rho_{YX1} = 0$ Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong

Ha: $\rho_{YX1} \neq 0$: Kepemimpinan berpengaruh terhadap Perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong

Berdasarkan data keluaran software SPSS seperti disajikan pada tabel 4.35 diperoleh nilai t_{hitung} variabel kepemimpinan sebesar 3,891 dengan nilai signifikansi sebesar 0,001. Karena nilai t_{hitung} (3,891) lebih besar dari t_{tabel} (2,052) maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak Ho sehingga Ha diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (Persero Tbk Kcp Bandung Cikalong. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa smakin baik kepemimpinan akan membuat perilaku kewargaan karyawan menjadi lebih positif. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho pada uji pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku kewargaan karyawan dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 4.10

Daerah penerimaan dan penolakan Ho pada uji pengaruh kepemimpinan terhadap perilaku kewargaan karyawan

Pada gambar 4.10 diatas dapat dilihat bahwa t_{hitung} sebesar 3,891 berada pada daerah penolakan Ho, yang menunjukkan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong. . Hal ini seperti yang dikemukakan Barbuto (2005) menyatakan bahwa pengikut pemimpin memiliki rasa kepercayaan, kekaguman, Kepemimpinan Kepuasan Kerja perilaku kewargaan karyawan Komitmen Organisasional kesetiaan, dan rasa hormat terhadap pemimpin dan termotivasi untuk melakukan perilaku ekstra peran atau perilaku kewargaan karyawan. Dengan demikian kepemimpinan dalam sebuah perusahaan berpengaruh secara langsung terhadap perilaku kewargaan karyawan.

4.7.2 Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Perilaku kewargaan karyawan

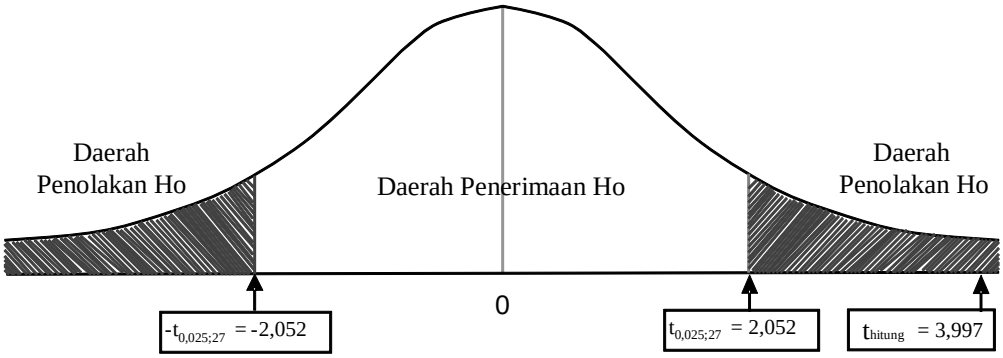
Dihipotesiskan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong, karena dugaan tersebut peneliti menetapkan hipotesis penelitian untuk pengujian dua arah dengan rumusan hipotesis statistik sebagai berikut:

Ho: $\rho_{YX2} = 0$ Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong

Ha: $\rho_{YX2} \neq 0$: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong

Berdasarkan data keluaran software SPSS seperti disajikan pada tabel 4.35 diperoleh nilai t_{hitung} variabel komitmen organisasi sebesar 3,997 dengan nilai signifikansi sebesar 0,000. Karena nilai t_{hitung} (3,997) lebih besar dari t_{tabel} (2,052) maka pada tingkat kekeliruan 5% diputuskan untuk menolak Ho sehingga Ha diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong. Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris bahwa semakin tinggi komitmen organisasi akan membuat perilaku kewargaan karyawan menjadi lebih positif. Secara visual daerah penolakan dan penerimaan Ho

pada uji pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku kewargaan karyawan dapat dilihat pada grafik berikut.



Gambar 4.11

Daerah penerimaan dan penolakan Ho pada uji pengaruh komitmen organisasi terhadap perilaku Kewargaan Karyawan

Pada gambar 4.11 diatas dapat dilihat bahwa t_{hitung} sebesar 3,997 berada pada daerah penolakan Ho, yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap perilaku kewargaan karyawan di PT Bank Mandiri (persero) tbk Kcp Bandung Cikalong. Sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Organ & Ryan, 1995; dalam Douglas, 2002 menyatakan bahwa mengambil tanggung jawab ekstra dalam pekerjaan.Indikasi penelitian, untuk organisasi, tentang perilaku kerja lebih kuat hubungannya dengan perilaku kewargaan karyawan dibandingkan dengan *inrole performance* pada banyak konteks.