

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **4.1.1 Profil Perusahaan**

BPJS Kesehatan (Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan) merupakan Badan Usaha Milik Negara yang ditugaskan khusus oleh pemerintah untuk menyelenggarakan jaminan pemeliharaan kesehatan bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk Pegawai Negeri Sipil, Penerima Pensiun PNS dan TNI/POLRI, Veteran, Perintis Kemerdekaan beserta keluarganya dan Badan Usaha lainnya ataupun rakyat biasa.

BPJS Kesehatan bersama BPJS Ketenagakerjaan (dahulu bernama Jamsostek) merupakan program pemerintah dalam kesatuan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN) yang diresmikan pada tanggal 31 Desember 2013. Untuk BPJS Kesehatan mulai beroperasi sejak tanggal 1 Januari 2014, sedangkan BPJS Ketenagakerjaan mulai beroperasi sejak 1 Juli 2014.

BPJS Kesehatan sebelumnya bernama Askes (Asuransi Kesehatan), yang dikelola oleh PT Askes Indonesia (Persero), namun sesuai UU No. 24 Tahun 2011 tentang BPJS, PT. Askes Indonesia berubah menjadi BPJS Kesehatan sejak tanggal 1 Januari 2014.

#### **4.1.2 Visi Dan Misi**

Visi adalah apa yang kita dambakan untuk dimiliki atau bisa diwujudkan pada masa depan, sedangkan misi adalah uraian cara atau jalan tentang bagaimana cara untuk mencapai visi, adapun visi dan misi Kantor BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang yaitu:

##### **4.1.2.1 Visi**

Paling lambat 1 Januari 2019, seluruh penduduk Indonesia memiliki jaminan kesehatan nasional untuk memperoleh manfaat pemeliharaan kesehatan dan perlindungan dalam memenuhi kebutuhan dasar kesehatannya yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan yang handal, unggul dan terpercaya.

##### **4.1.2.2 Misi**

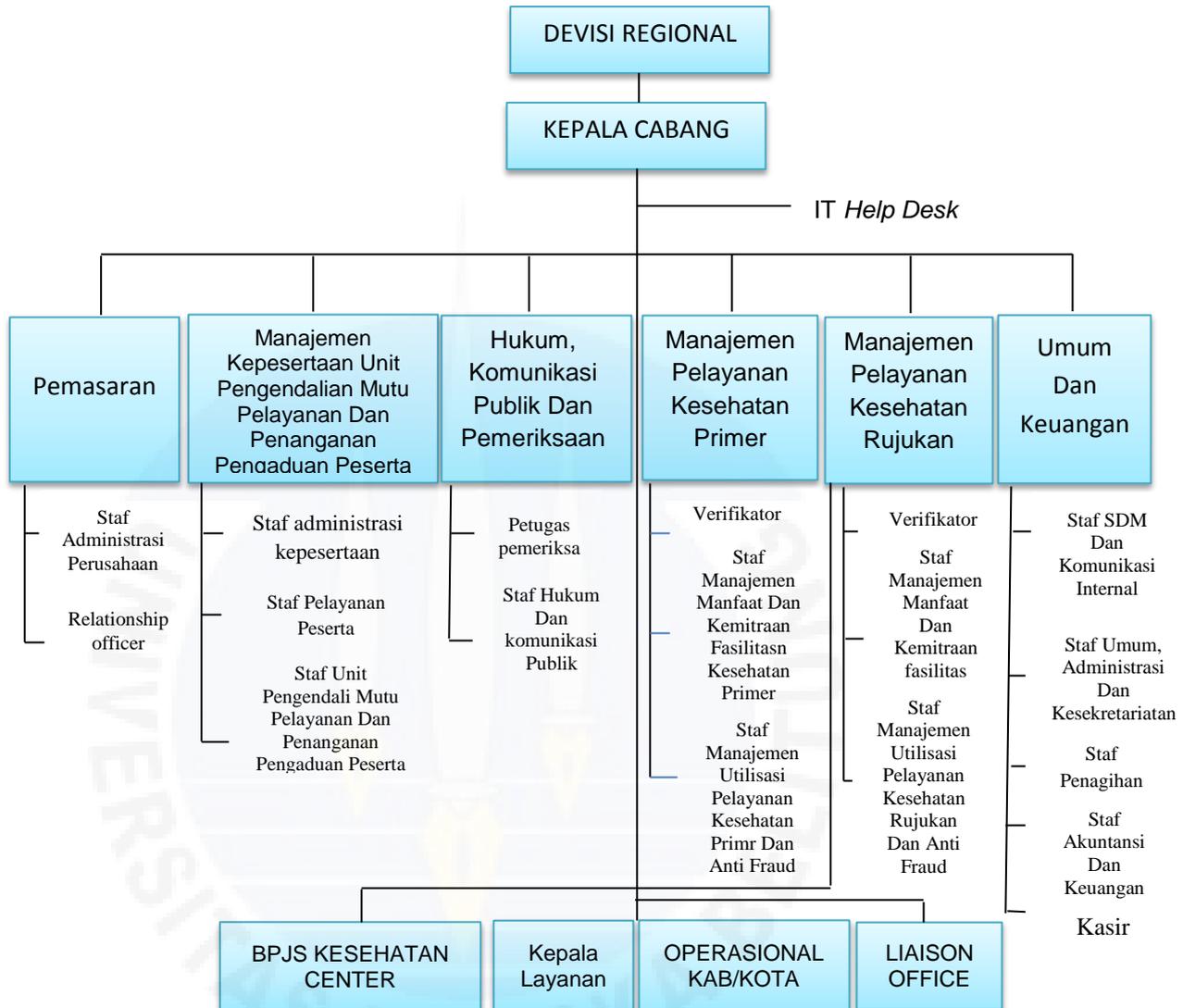
1. Membangun kemitraan strategis dengan berbagai lembaga dan mendorong partisipasi masyarakat dalam perluasan kepesertaan Jaminan Kesehatan Nasional (JKN).
2. Menjalankan dan memantapkan sistem jaminan pelayanan kesehatan yang efektif, efisien dan bermutu kepada peserta melalui kemitraan yang optimal dengan fasilitas kesehatan.
3. Mengoptimalkan pengelolaan dana program jaminan sosial dan dana BPJS Kesehatan secara efektif, efisien, transparan dan akuntabel untuk mendukung kesinambungan program.

4. Membangun BPJS Kesehatan yang efektif berlandaskan prinsip-prinsip tata kelola organisasi yang baik dan meningkatkan kompetensi pegawai untuk mencapai kinerja unggul.
5. Mengimplementasikan dan mengembangkan sistem perencanaan dan evaluasi, kajian, manajemen mutu dan manajemen risiko atas seluruh operasionalisasi BPJS Kesehatan.
6. Mengembangkan dan memantapkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung operasionalisasi BPJS Kesehatan.

#### **4.1.3 Struktur Organisasi**

Setiap organisasi harus membentuk struktur organisasi dan struktur organisasi akan nampak lebih jelas apabila dituangkan dalam bagan organisasi. Didalam struktur organisasi berisi kerangka antara hubungan satu-satuan organisasi didalamnya terdapat pejabat, tugas, dan wewenang yang masing-masing mempunyai peran yang penting dalam kesatuan yang utuh. Adapun struktur organisasi BPJS Kesehatan cabang Pangkalpinang sebagai berikut:

**Gambar IV.1 Struktur organisasi BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang**



Sumber: BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang, 2016

## 4.2 Hasil Deskriptif Penelitian

### 4.2.1 Hasil Deskriptif Responden

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh jumlah karyawan BPJS Kesehatan yang berjumlah 52 responden. Dari kuesioner yang disebarkan

pada responden dihasilkan gambaran karakteristik responden sebagai berikut:

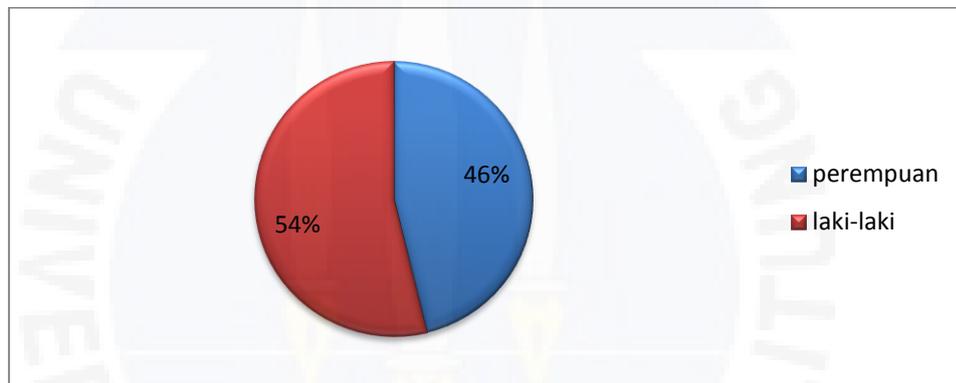
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel IV.1 Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin**

No.	Keterangan	Jumlah	Presentase (%)
1	Perempuan	24	46,2
2	Laki-Laki	28	53,8
	Jumlah	52	100

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

**Gambar IV.2 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Tabel IV.1 dan Gambar IV.2 menunjukkan bahwa responden berjenis kelamin perempuan berjumlah 24 responden (46,2%) dan 28 responden berjenis kelamin laki-laki (53,8%).

Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin perempuan lebih sedikit daripada responden berjenis kelamin laki-laki.

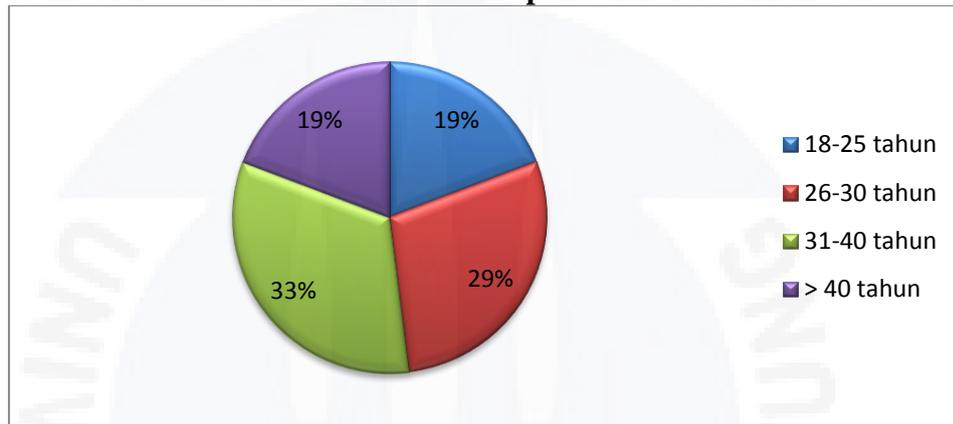
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel IV.2 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No.	Usia	Jumlah	Presentase (%)
1	18-25 Tahun	10	19.2
2	26-30 Tahun	15	28.8
3	31-40 Tahun	17	32.8
4	> 40 Tahun	10	19.2
		52	100

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

**Gambar IV.3 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**



Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Tabel IV.2 dan Gambar IV.3 menunjukkan bahwa sebagian besar usia responden adalah 18-25 tahun berjumlah 10 responden (19%), usia 26-30 tahun berjumlah 15 responden (29%), usia 31-40 tahun berjumlah 17 responden (33%), dan usia > 40 tahun berjumlah 10 responden (19%).

Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa usia pegawai kantor BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang tidak jauh berbeda jumlahnya pada setiap usia, tetapi yang paling banyak adalah pada usia 31-40 tahun.

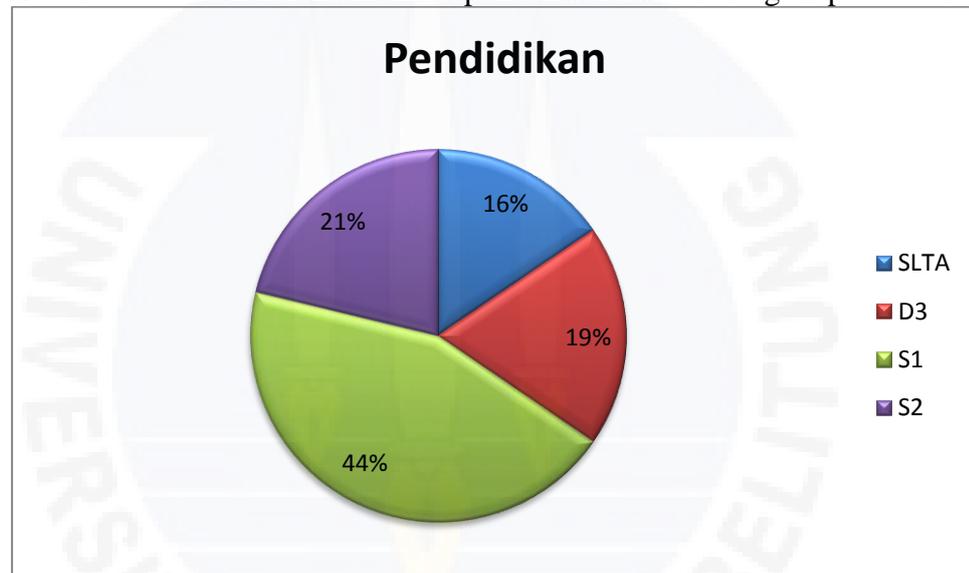
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

**Tabel IV.3 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No.	Pendidikan	Jumlah	Presentase
1	SLTA	8	15,4
2	D3	10	19,2
3	S1	23	44,2
4	S2	11	21,2
		52	100

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Gambar IV.4 hasil karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan



Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Tabel IV.3 dan Gambar IV.4 menunjukkan bahwa sebagian besar tingkat pendidikan terakhir responden adalah SLTA / sederajat dengan jumlah sebanyak 8 responden (16%), tingkat pendidikan D3 sebanyak 10 responden (19%), tingkat pendidikan S1 sebanyak 23 responden (44%), dan tingkat pendidikan S2 sebanyak 11 responden (21%).

Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai BPJS Kesehatan cabang Pangkalpinang didominasi S1 dan S2.

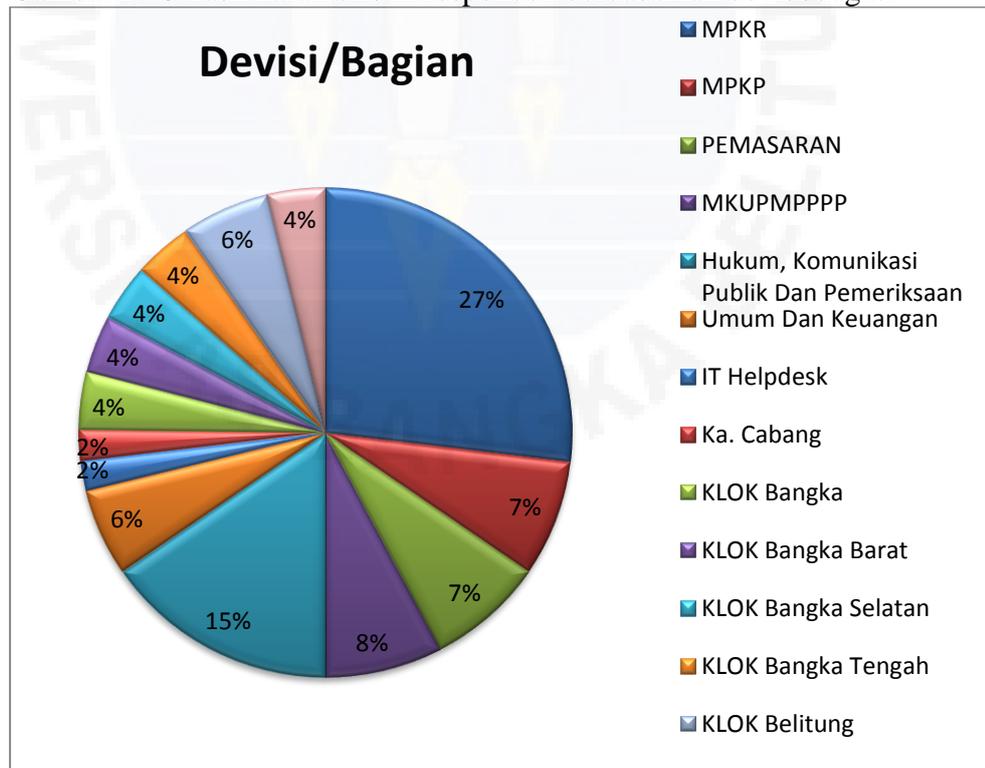
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Devisi/Bagian

**Tabel IV.4 Hasil Karakteristik Responden Berdasarkan Devisi/Bagian**

No.	Devisi / Bagian	Jumlah	Presentase (%)
1	Manajemen Pelayanan Kesehatan Rujukan	14	27
2	Manajemen Pelayanan Kesehatan Primer	4	7,7
3	Pemasaran	4	7,7
4	Manajemen Kepesertaan Unit Pengendalian Mutu Pelayanan Dan Penanganan Pengaduan Peserta	4	7,7
5	Hukum, Komunikasi Publik Dan Pemeriksaan	8	15,4
6	Umum Dan Keuangan	3	5,8
7	IT Helpdesk	1	2
8	Ka. Cabang	1	2
9	KLOK Bangka	2	3,8
10	KLOK Bangka Barat	2	3,8
11	KLOK Bangka Selatan	2	3,8
12	KLOK Bangka Tengah	2	3,8
13	KLOK Belitung	3	5,8
14	KLOK Belitung Timur	2	3,8
		52	100

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

**Gambar IV.5 hasil karakteristik responden berdasarkan devisi/bagian**



Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Berdasarkan tabel IV.4 dan gambar IV.5 menunjukkan bahwa responden yang berkerja pada BPJS Kesehatan lebih banyak pada divisi/ bagian manajemen pelayanan kesehatan rujukan yaitu 14 responden (26,9%).

#### 4.2.2 Hasil Statistik Deskriptif

##### a. Variabel *Organization Citizenship Behavior* (OCB)

Variabel OCB memiliki 10 indikator yaitu Membantu dengan sukarela, kerjasama, Tanggung jawab, Dukungan, Saling menghargai, Toleransi, Mematuhi peraturan, Menghindari keluhan, Efisiensi waktu dan Harapan yang diinginkan.

**Tabel IV.5 Indikator Membantu Dengan Sukarela**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya bersedia membantu rekan kerja dengan sukarela untuk menyelesaikan pekerjaan.	STS TS RR S SS	- - 6 37 9	- - 18 148 45	- - 11,5 71,2 17,3	4,06	Tinggi
		52	211	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.5 dapat diketahui bahwa indikator Membantu dengan sukarela dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 9 responden (17,3%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 36 responden (71,2%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 6 responden (11,5%). Nilai rata-rata untuk indikator membantu dengan sukarela sebesar 4,06 masuk dala kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas jawaban responden didominasi oleh skala Setuju (S) dengan persentase 71,2% atau 37 responden. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan bersedia membantu rekan kerja dengan sukarela untuk menyelesaikan pekerjaan.

**Tabel IV.6 Indikator Kerjasama**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya dengan senang hati bekerja sama dengan rekan kerja yang lain agar lebih produktif.	STS	-	-	-	4,29	Sangat tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	3	9	5,8		
	S	31	124	59,6		
	SS	18	90	34,6		
Jumlah		52	223	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Dari tabel IV.6 dapat diketahui bahwa indikator kerjasama dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 18 responden (34,6%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 31 responden (59,6%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 3 responden (5,8%). Nilai rata-rata untuk indikator kerjasama sebesar 4,29 masuk dalam kategori sangat tinggi.

Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 59,6% atau 31 responden yang menjawab setuju. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merasa dengan senang hati bekerja sama dengan rekan kerja yang lain agar lebih produktif.

**Tabel IV.7 Tanggung Jawab**

Item	Skala	F	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya akan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.	STS	-	-	-	3,96	Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	13	39	25,0		
	S	28	112	53,8		
	SS	11	55	21,2		
Jumlah		52	206	100		

Sumber: Data Primer Diolah

Tabel IV.7 dapat diketahui bahwa indikator tanggung jawab dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 11 responden (22,2%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 28 responden (53,8%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 13 responden (25,0%). Nilai rata-rata untuk indikator tanggung jawab sebesar 3,96 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju dengan persentase 53,8% atau 28 responden memilih setuju. Hal ini berarti karyawan akan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan.

**Tabel IV.8 Dukungan**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya selalu turut berpartisipasi dengan kegiatan yang diselenggarakan organisasi.	STS	-	-	-	4,04	Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	10	30	19,2		
	S	30	120	57,7		
	SS	12	60	23,1		
Jumlah		52	210	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.8 dapat diketahui bahwa indikator dukungan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 12 responden (23,0%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 30 responden (57,7%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 10 responden (19,2%). Nilai rata-rata untuk indikator dukungan sebesar 4,04 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 57,7% atau 30 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan mayoritas responden

akan selalu turut berpartisipasi dengan kegiatan yang diselenggarakan organisasi.

**Tabel IV.9 Saling Menghargai**

Item	Skala	F	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya selalu menghargai hak-hak dan privasi rekan kerja saya	STS	-	-	-	4,10	Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	11	33	21,2		
	S	25	100	48,1		
	SS	16	80	30,8		
Jumlah		52	213	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Tabel IV.9 dapat diketahui bahwa indikator saling menghargai dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 16 responden (30,8%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 25 responden (48,1%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 11 responden (21,2%). Nilai rata-rata untuk indikator saling menghargai sebesar 4,10 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 48,1% atau 25 responden menjawab setuju. Hal ini berarti karyawan selalu menghargai hak-hak dan privasi rekan kerja.

**Tabel IV.10 Toleransi**

Item	Skala	F	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya selalu mempertimbangkan dampak terhadap rekan kerja dari setiap tindakan yang dilakukan.	STS	-	-	-	4,12	Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	7	21	13,5		
	S	32	128	61,5		
	SS	13	65	25,0		
Jumlah		52	214	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.10 dapat diketahui bahwa indikator toleransi dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 13

responden (25,0%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 32 responden (51,5%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 7 responden (13,5%). Nilai rata-rata untuk indikator toleransi sebesar 4,12 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 61,5% atau 32 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan mayoritas respondenselalu mempertimbangkan dampak terhadap rekan kerja dari setiap tindakan yang dilakukan.

**Tabel IV.11 Mematuhi Peraturan**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya tidak menghabiskan waktu bekerja saya untuk melakukan hal yang menghambat pekerjaan.	STS	-	-	-	3,69	Tinggi
	TS	2	4	2,8		
	RR	18	54	34,6		
	S	26	104	50,0		
	SS	6	30	11,5		
Jumlah		52	192	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Tabel IV.11 dapat diketahui bahwa indikator mematuhi peraturan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 6 responden (11,5%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 26 responden (50,0%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 18 responden (34,6%) dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (TS) sebanyak 2 responden (3,8%). Nilai rata-rata untuk indikator mematuhi peraturan sebesar 3,69 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 50,0% atau 26 responden menjawab

setuju. Hal ini berarti karyawan tidak menghabiskan waktu bekerja saya untuk melakukan hal yang menghambat pekerjaan.

**Tabel IV.12 Menghindari Keluhan**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya tidak menghabiskan waktu istirahat untuk mengeluh atas permasalahan yang sepeleh.	STS	-	-	-	3,71	Tinggi
	TS	1	2	1,9		
	RR	17	51	32,7		
	S	30	120	57,7		
	SS	4	20	7,7		
Jumlah		52	193	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Tabel IV.12 dapat diketahui bahwa indikator menghindari keluhan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 4 responden (7,7%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 30 responden (55,%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 17 responden (32,7%) dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (TS) sebanyak 1 responden (1,9%). Nilai rata-rata untuk indikator menghindari keluhan sebesar 3,71 masuk kedalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 57,7% atau 30 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan mayoritas responden tidak menghabiskan waktu istirahat untuk mengeluh atas permasalahan yang sepeleh.

**Tabel IV.13 Efisiensi Waktu**

Item	Skala	F	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya akan menyelesaikan pekerjaan sebelum waktunya	STS	-	-	-	3,67	Tinggi
	TS	2	4	3,8		
	RR	17	51	32,7		
	S	29	116	55,8		
	SS	4	20	7,7		
Jumlah		52	191	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.13 dapat diketahui bahwa indikator efisiensi waktu dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 4 responden (7,7%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 29 responden (55,8%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 17 responden (32,7%) dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (TS) sebanyak 2 responden (3,8%). Nilai rata-rata untuk indikator efisiensi waktu sebesar 3,67 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 55,8% atau 34 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan mayoritas responden menyelesaikan pekerjaan sebelum waktunya.

**Tabel IV.14 Harapan Yang diinginkan**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya akan bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan harapan organisasi.	STS	-	-	-	4,04	Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	8	24	15,4		
	S	34	136	65,4		
	SS	10	50	19,2		
Jumlah		52	210	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Tabel IV.14 dapat diketahui bahwa indikator harapan yang diinginkan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 8 responden (15,4%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 34 responden (65,4%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 8 responden (15,4%). Nilai rata-rata untuk indikator harapan yang diinginkan sebesar 4,04 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 65,4% atau 34 responden menjawab setuju. Hal ini berarti karyawan akan bekerja semaksimal mungkin sesuai dengan harapan organisasi.

**Tabel IV.15 Hasil Rekapitulasi Deskriptif Variabel *Organization Citizenship Behavior (OCB)***

Variabel	Item	Mean	Kategori
<i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i>	X1.1	4,06	Tinggi
	X1.2	4,29	Sangat Tinggi
	X1.3	3,96	Tinggi
	X1.4	4,04	Tinggi
	X1.5	4,10	Tinggi
	X1.6	4,12	Tinggi
	X1.7	3,69	Tinggi
	X1.8	3,71	Tinggi
	X1.9	3,67	Tinggi
	X1.10	4,04	Tinggi
<b>Rata-rata</b>		<b>3,97</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: data primer diolah (2016)

Pada tabel IV.15 menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel *Organization Citizenship Behavior* masuk kedalam kategori tinggi, hal ini dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3,97 dan berdasarkan rentang skor berada pada interval 3,41- 4,20 yang berarti masuk kedalam klasifikasi penilaian tinggi. Rata-rata skor tertinggi yang mempengaruhi *organization citizenship behavior (OCB)* dimiliki oleh indikator X1.2 (kerjasama) sebesar 4,29 yang merupakan dimensi dari *Altruism*. Skor rata-rata terendah dimiliki oleh indikator X1.9 (efisiensi waktu) sebesar 3,67 yang merupakan salah satu dimensi dari *conscientiousness*. Hal ini berarti menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap indikator X1.9 (efisiensi waktu) tidak sebgus indikator X1.2 (kerjasama).

b. Variabel *Human Relation*

Variabel *human relation* memiliki 8 indikator yaitu bekerja sama melaksanakan pekerjaan, hubungan atasan dan bawahan, tekanan dalam pekerjaan, adanya pekerjaan baru, mengontrol emosi, berpikir positif, saling menghormati dan tidak ada unsur SARA.

**Tabel IV.16 Bekerja Sama Melaksanakan Pekerjaan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya akan bekerja sama dalam melakukan pekerjaan.	STS	-	-	-	4,31	Sangat tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	3	9	5,8		
	S	30	120	57,7		
	SS	19	45	36,5		
Jumlah		52	174	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.16 dapat diketahui bahwa indikator bekerjasama melaksanakan pekerjaan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 19 responden (36,5%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 30 responden (57,7%) dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 3 responden (5,8%). Nilai rata-rata untuk indikator bekerjasama melaksanakan pekerjaan sebesar 4,31 masuk dalam kategori sangat tinggi.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 57,7% atau 30 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan mayoritas responden bekerja sama dalam melakukan pekerjaan.

**Tabel IV.17 Hubungan Atasan Dan Bawahan**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya merasa, hubungan yang baik antara atasan dan bawahan akan memberikan dampak	STS	-	-	-	3,85	Tinggi
	TS	2	4	3,8		
	RR	15	45	28,8		
	S	24	96	46,2		

positif bagi suatu organisasi	SS	11	55	21,2
Jumlah		52	200	100

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Tabel IV.17 dapat diketahui bahwa indikator hubungan atasan dan bawahan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 11 responden (21,2%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 24 responden (46,2%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 15 responden (28,8%) dan jawaban responden dengan skala sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden (3,8%). Nilai rata-rata untuk indikator hubungan atasan dan bawahan sebesar 3,85 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 46,2% atau 24 responden menjawab setuju. Hal ini berarti hubungan yang baik antara atasan dan bawahan akan memberikan dampak positif bagi suatu organisasi.

**Tabel IV.18 Tekanan Dalam Pekerjaan**

Item	Skala	F	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Tekanan dalam organisasi akan menurunkan kinerja pegawai	STS	-	-	-	4,27	Sangat Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	5	15	9,6		
	S	28	112	53,8		
	SS	19	95	36,5		
Jumlah		52	222	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.18 dapat diketahui bahwa indikator tekanan dalam pekerjaan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 19 responden (36,5%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 28 responden (53,8%) dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 5 responden (9,6%). Nilai rata-rata untuk

indikator tekanan dalam pekerjaan sebesar 4,27 masuk dalam kategori sangat tinggi.

Data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 53,8% atau 28 responden menjawab setuju. Hal ini berarti Tekanan dalam organisasi akan menurunkan kinerja pegawai.

**Tabel IV.19 Adanya Pekerjaan Baru**

Item	Skala	F	Skor	Persentase	Mean	Kategori
Saya akan bersedia bila ada pekerjaan baru yang diberikan kepada saya.	STS	-	-	-	4,04	Tinggi
	TS	1	2	1,9		
	RR	8	24	15,4		
	S	31	124	59,6		
	SS	12	60	23,1		
Jumlah		52	210	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Tabel IV.19 dapat diketahui bahwa indikator adanya pekerjaan baru dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 12 responden (23,1%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 31 responden (59,6%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 8 responden (15,4%) dan jawaban responden dengan skala sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden (1,9%). Nilai rata-rata untuk indikator adanya pekerjaan baru sebesar 4,04 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 59,6% atau 31 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan mayoritas responden bersedia bila ada pekerjaan baru.

**Tabel IV.20 Mengontrol Emosi**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya akan bersikap tenang apabila terjadi masalah dengan pekerjaan saya.	STS	-	-	-	3,83	Tinggi
	TS	4	8	7,7		
	RR	10	30	19,2		
	S	29	116	55,8		
	SS	9	45	17,3		
Jumlah		52	199	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.20 dapat diketahui bahwa indikator mengontrol emosi dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 9 responden (17,3%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 29 responden (55,8%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 10 responden (19,2%) dan jawaban responden dengan skala sangat tidak setuju (STS) sebanyak 4 responden (7,7%). Nilai rata-rata untuk indikator mengontrol emosi sebesar 3,83 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 55,8% atau 29 responden menjawab setuju. Hal ini berarti karyawan akan bersikap tenang apabila terjadi masalah dengan pekerjaan.

**Tabel IV.21 Berpikir Positif**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya akan selalu berpikiran positif dengan rekan kerja saya.	STS	1	1	1,9	3,77	Tinggi
	TS	6	12	11,5		
	RR	5	15	9,6		
	S	32	128	61,5		
	SS	8	40	15,4		
Jumlah		52	196	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Tabel IV.21 dapat diketahui bahwa indikator berpikir positif dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 8

responden (15,4%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 32 responden (61,5%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 5 responden (9,6%), jawaban responden dengan skala tidak setuju (TS) sebanyak 6 responden (11,5%), dan jawaban responden dengan skala sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden (1,9%). Nilai rata-rata untuk indikator berpikir positif sebesar 3,77 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 61,5% atau 32 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan mayoritas responden akan selalu berpikiran positif dengan rekan kerja.

**Tabel IV.22 Saling Menghormati**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya akan menghormati	STS	1	1	1,9	3,54	Tinggi
segala keputusan atasan walaupun berbeda latar belakang budaya	TS	6	12	11,5		
	RR	14	42	26,9		
	S	26	104	50,0		
	SS	5	25	9,6		
Jumlah		52	184	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.22 dapat diketahui bahwa indikator saling menghormati dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 5 responden (9,6%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 26 responden (50,0%) dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 14 responden (26,9%), jawaban responden dengan skala tidak setuju (TS) sebanyak 6 responden (11,5%), dan jawaban responden dengan skala sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden (1,9%). Nilai rata-rata untuk indikator saling menghormati sebesar 3,54 masuk dalam kategori tinggi.

Dari data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 50,0% atau 26 responden menjawab setuju. Hal ini berarti mayoritas responden menghormati segala keputusan atasan walaupun berbeda latar belakang budaya.

**Tabel IV.23 Tidak ada unsur SARA**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Dalam bekerja	STS	2	2	3,8	3,44	Tinggi
saya tidak akan	TS	7	14	13,5		
membedakan	RR	14	42	26,9		
latar belakang	S	24	96	46,2		
rekan kerja	SS	5	25	9,6		
saya.						
Jumlah		52	179	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.23 dapat diketahui bahwa indikator tidak ada unsur SARA dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 5 responden (9,6%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 24 responden (46,2%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 14 responden (26,9%), jawaban responden dengan skala tidak setuju (TS) sebanyak 7 responden (13,5%), dan jawaban responden dengan skala sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden (3,8%). Nilai rata-rata untuk indikator tidak ada unsur SARA sebesar 3,44 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 46,2% atau 24 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan mayoritas responden akan bekerja tidak akan membedakan latar belakang rekan kerja.

**Tabel IV.24 Hasil Rekapitulasi Deskriptif Variabel *Human Relation***

Variabel	Item	Mean	Kategori
<i>Human Relation</i>	X2.1	4,31	Sangat Tinggi
	X2.2	3,85	Tinggi
	X2.3	4,27	Sangat Tinggi
	X2.4	4,04	Tinggi
	X2.5	3,83	Tinggi
	X2.6	3,77	Tinggi
	X2.7	3,54	Tinggi
	X2.8	3,44	Tinggi
<b>Rata-rata</b>		<b>3,88</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: data primer diolah (2016)

Pada tabel IV.24 menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel *human relation* masuk kedalam kategori tinggi, hal ini dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3,88 dan berdasarkan rentang skor berada pada interval 3,41- 4,20 yang berarti masuk kedalam klasifikasi penilaian tinggi. Rata-rata skor tertinggi yang mempengaruhi *human relation* dimiliki oleh indikator X2.1 (berkerjasama melaksanakan pekerjaan) sebesar 4,31 yang merupakan salah satu dimensi dari kebutuhan untuk bekerjasama. Skor rata-rata terendah dimiliki oleh indikator X2.8 (tidak ada unsur SARA) sebesar 3,44 yang merupakan dimensi dari latar belakang. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap indikator X2.1 lebih bagus daripada indikator X2.8.

c. **Iklm Organisasi**

Variabel iklim organisasi memiliki 10 indikator yaitu aturan-aturan kerja, disiplin kerja, kepuasan karyawan, interaksi antara pemimpin dan karyawan, kepribadian, komunikasi, hubungan persahabatan sesama karyawan, kekompakan dalam bekerja, suasana kerja, loyalitas.

**Tabel IV.25 Aturan-Aturan Kerja**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Saya merasa aturan-aturan yang ditetapkan oleh pemimpin organisasi sudah jelas.	STS	-	-	-	4,00	Tinggi
	TS	3	6	5,8		
	RR	7	21	13,5		
	S	29	116	55,8		
	SS	13	65	25,0		
Jumlah		52	208	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.25 dapat diketahui bahwa indikator aturan-aturan kerja dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 13 responden (25,0%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 29 responden (55,8%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 7 responden (13,5%) dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 3 responden (5,8%). Nilai rata-rata untuk indikator aturan-aturan kerja sebesar 4,00 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 55,8% atau 29 responden menjawab setuju. Hal ini berarti mayoritas responden merasa aturan-aturan yang ditetapkan oleh pemimpin organisasi sudah jelas.

**Tabel IV.26 Disiplin Kerja**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya merasa pemimpin dalam organisasi sudah menerapkan cara yang baik untuk membuat karyawan disiplin.	STS	-	-	-	4,06	Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	6	18	11,5		
	S	37	148	71,2		
	SS	9	45	17,3		
Jumlah		52	211	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.26 dapat diketahui bahwa indikator disiplin kerja dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 9 responden (17,3%), jawaban responden pada skala setuju (S)

berjumlah 37 responden (71,2%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 6 responden (11,5%). Nilai rata-rata untuk indikator disiplin kerja sebesar 4,06 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 71,2% atau 37 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa responden merasa pemimpin dalam organisasi sudah menerapkan cara yang baik untuk membuat karyawan disiplin.

**Tabel IV.27 Kepuasan Kerja**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Gaji/upah yang saya terima	STS	-	-	-		
sudah sesuai dengan pekerjaan saya saat ini.	TS	3	6	5,8	3,96	Tinggi
	RR	7	21	13,5		
	S	31	124	59,6		
	SS	11	55	21,2		
Jumlah		52	206	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.27 dapat diketahui bahwa indikator kepuasan karyawan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 11 responden (21,2%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 31 responden (59,6%), jawaban responden dengan kategori Ragu-Ragu (RR) sebanyak 7 responden (13,5%), dan jawaban responden tidak setuju (ST) sebanyak 3 responden (5,8%). Nilai rata-rata untuk indikator kepuasan karyawan sebesar 3,96 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 59,6% atau 31 responden menjawab setuju. Hal ini berarti dapat disimpulkan bahwa responden merasa gaji/upah yang diterima sudah sesuai dengan pekerjaan saya saat ini.

**Tabel IV.28 Interaksi antara pemimpin dan bawahan**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Bagi saya, pimpinan dalam organisasi sudah dapat berinteraksi dengan baik ke semua karyawan.	STS	-	-	-	4,23	Sangat Tinggi
	TS	1	2	1,9		
	RR	6	18	11,5		
	S	25	100	48,1		
	SS	20	100	38,5		
Jumlah		52	220	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Tabel IV.28 dapat diketahui bahwa indikator interaksi antara pemimpin dan bawahan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 20 responden (38,5%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 25 responden (48,1%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 6 responden (11,5%) dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 1 responden (1,9%). Nilai rata-rata untuk indikator interaksi antara pemimpin dan bawahan sebesar 4,23 masuk dalam kategori sangat setuju.

Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa responden merasa pimpinan dalam organisasi sudah dapat berinteraksi dengan baik ke semua karyawan.

**Tabel IV.29 Kepribadian**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Bagi saya, semua anggota organisasi mempunyai kepribadian yang menyenangkan.	STS	-	-	-	4,15	Tinggi
	TS	1	2	1,9		
	RR	6	18	11,5		
	S	29	116	55,8		
	SS	16	80	30,8		
Jumlah		52	216	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.29 dapat diketahui bahwa indikator kepribadian dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 16

responden (30,8%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 29 responden (55,8%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 6 responden (11,5%) dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 1 responden (1,9%). Nilai rata-rata indikator kepribadian sebesar 4,15 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 55,8% atau 29 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa semua anggota organisasi mempunyai kepribadian yang menyenangkan.

**Tabel IV.30 Komunikasi**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Didalam organisasi tempat saya bekerja, komunikasi dengan sesama karyawan sudah berjalan dengan baik.	STS	-	-	-	3,96	Tinggi
	TS	2	4	3,8		
	RR	13	39	25,0		
	S	22	88	42,3		
	SS	15	75	28,8		
Jumlah		52	206	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.30 dapat diketahui bahwa indikator komunikasi dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 15 responden (28,8%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 22 responden (42,3%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 13 responden (25,0%) dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 2 responden (3,8%). Nilai rata-rata untuk indikator komunikasi sebesar 3,96 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 42,3% atau 22 responden menjawab setuju. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi

tempat saya bekerja, komunikasi dengan sesama karyawan sudah berjalan dengan baik.

**Tabel IV. 31 Hubungan Persahabatan Sesama Karyawan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Saya merasa, semua anggota organisasi dapat menjalin hubungan persahabatan yang erat.	STS	-	-	-	4,08	Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	9	27	17,3		
	S	30	120	57,7		
	SS	13	65	25,0		
Jumlah		52	212	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Tabel IV.29 dapat diketahui bahwa indikator hubungan persahabatan sesama karyawan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 13 responden (25,0%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 30 responden (57,7%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 19 responden (17,3%). Nilai rata-rata untuk indikator hubungan persahabatan sesama karyawan sebesar 4,08 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 57,7% atau 30 responden menjawab setuju. Hal ini berarti responden merasa semua anggota organisasi dapat menjalin hubungan persahabatan yang erat.

**Tabel IV.32 Kekompakan Dalam Bekerja**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya merasa, semua anggota sudah dapat bekerjasama dengan baik.	STS	-	-	-	3,73	Tinggi
	TS	2	4	3,8		
	RR	21	63	40,4		
	S	18	72	34,6		
	SS	11	55	21,2		
Jumlah		52	194	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.32 dapat diketahui bahwa indikator kekompakan dalam bekerja dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 11 responden (21,2%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 18 responden (34,6%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 21 responden (40,4%), dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 2 responden (3,8%). Nilai rata-rata untuk indikator kekompakan dalam bekerja sebesar 3,73 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden dengan didominasi oleh skala ragu-ragu (RR) dengan persentase 40,4% atau 21 responden menjawab ragu-ragu. Dengan ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merasa semua anggota sudah dapat bekerjasama dengan baik.

**Tabel IV.33 Suasana Kerja**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Suasana ditempat bekerja sangat nyaman dan menyenangkan.	STS	-	-	-	3,62	Tinggi
	TS	3	6	5,8		
	RR	21	63	40,4		
	S	21	63	40,4		
	SS	7	35	13,5		
Jumlah		52	167	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.33 dapat diketahui bahwa indikator suasana kerja dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 7 responden (13,5%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 21 responden (40,4%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 21 responden (40,4 %), jawaban responden

dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 3 responden (5,8%). Nilai rata-rata untuk indikator suasana kerja sebesar 3,62 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju dan ragu-ragu (RR) dengan persentase 40,4% atau 21 responden menjawab ragu-ragu. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa responden merasa suasana ditempat bekerja sangat nyaman dan menyenangkan.

**Tabel IV.34 Loyalitas**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Saya bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan.	STS	-	-	-	4,08	Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	9	27	17,3		
	S	30	120	57,7		
	SS	13	65	25,0		
Jumlah		52	205	100		

Sumber: data primer diolah peneliti (2016)

Pada tabel IV.34 dapat diketahui bahwa indikator loyalitas dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 13 responden (25,0%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 30 responden (57,7%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 9 responden (17,3%). Nilai rata-rata untuk indikator loyalitas sebesar 4,08 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 57,7% atau 30 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan mayoritas responden akan bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan.

**Tabel IV.35 Hasil Rekapitulasi Deskriptif Variabel Iklim Organisasi**

Variabel	Item	Mean	Kategori
Iklim Organisasi	X3.1	4,00	Tinggi
	X3.2	4,06	Tinggi
	X3.3	3,96	Tinggi
	X3.4	4,23	Sangat Tinggi
	X3.5	4,15	Tinggi
	X3.6	3,96	Tinggi
	X3.7	4,08	Tinggi
	X3.8	3,37	Tinggi
	X3.9	3,62	Tinggi
	X3.10	4,08	Tinggi
<b>Rata-rata</b>		<b>3,99</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: data primer diolah (2016)

Pada tabel IV.35 menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel Iklim Organisasi masuk kedalam kategori tinggi, hal ini dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3,99 dan berdasarkan rentang skor berada pada interval 3,41- 4,20 yang berarti masuk kedalam klasifikasi penilaian tinggi. Rata-rata skor tertinggi yang mempengaruhi iklim organisasi adalah indikator X3.4 (interaksi antara pemimpin dan karyawan) sebesar 4,23 yang merupakan salah satu dari dimensi manajer/pimpinan. Skor rata-rata terendah adalah indikator X3.8 (kekompakan dalam bekerja) sebesar 3,37 yang merupakan salah satu dari dimensi lingkungan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap indikator interaksi antara manajer/pimpinan lebih bagus dari indikator suasana kerja.

d. Variabel Kinerja Karyawan

Variabel kinerja karyawan memiliki 6 indikator yaitu kemampuan memahami pekerjaan, kemampuan menyesuaikan diri, sikap pemimpin, hubungan kerja, kuantitas pekerjaan dan kualitas pekerjaan.

**Tabel IV.36 Kemampuan Memahami Pekerjaan**

Item	Skala	F	Skor	%	Mean	Kategori
Saya mempunyai kemampuan yang lebih dalam memahami semua pekerjaan yang diberikan.	STS	1	1	1,9	3,92	Tinggi
	TS	-	-	-		
	RR	13	39	25,0		
	S	26	104	50,0		
	SS	12	60	23,1		
Jumlah		52	204	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Tabel IV.36 dapat diketahui bahwa indikator kemampuan memahami pekerjaan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 12 responden (23,1%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 26 responden (50,0%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 13 responden (25,0%), jawaban responden dengan skala sangat tidak setuju (STS) sebanyak 1 responden (1,9%). Nilai rata-rata untuk indikator kemampuan memahami pekerjaan sebesar 3,92 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 50,0% atau 26 responden menjawab setuju. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden mempunyai kemampuan yang lebih dalam memahami semua pekerjaan yang diberikan.

**Tabel IV.37 Kemampuan Menyesuaikan diri**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Saya bisa berinteraksi kepada rekan kerja saya dengan baik dalam mengemukakan pendapat.	STS	-	-	-	3,94	Tinggi
	TS	2	4	3,8		
	RR	13	39	25,0		
	S	23	92	44,2		
	SS	14	70	26,9		
Jumlah		52	205	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.37 dapat diketahui bahwa indikator kemampuan menyesuaikan diri dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 14 responden (26,9%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 23 responden (44,2%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 13 responden (25,0%), dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 2 responden (3,8%). Nilai rata-rata untuk indikator kemampuan menyesuaikan diri sebesar 3,94 masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 44,2% atau 23 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden bisa berinteraksi kepada rekan kerja saya dengan baik dalam mengemukakan pendapat.

**Tabel IV.38 Sikap Pemimpin**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Pemimpin saya	STS	-	-	-		
selalu memberikan	TS	2	4	3,8		
tugas yang sesuai	RR	11	33	21,2	4,04	Tinggi
sesuai dengan	S	22	88	42,3		
bidang dan keahlian	SS	17	85	32,7		
saya.						
Jumlah		52	210	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.38 dapat diketahui bahwa indikator sikap pemimpin dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 17 responden (32,7%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 22 responden (42,3%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 11 responden (21,2%), dan jawaban responden

dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 2 responden (3,8%). Nilai rata-rata untuk indikator sikap pemimpin sebesar 4,04 masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas dapat disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 42,3% atau 22 responden menjawab setuju. Hal ini ini menunjukkan mayoritas responden merasa pemimpin selalu memberikan tugas yang sesuai sesuai dengan bidang dan keahlian.

**Tabel IV.39 Hubungan Kerja**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Semua anggota organisasi dapat menjalin hubungan kerja yang harmonis.	STS	-	-	-		
	TS	-	-	-		
	RR	9	27	17,3		
	S	30	120	57,7	4,08	Tinggi
	SS	13	65	25,0		
Jumlah		52	212	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.39 dapat diketahui bahwa indikator hubungan kerja dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 13 responden (25,0%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 30 responden (57,7%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 9 responden (17,3%). Nilai rata-rata untuk indikator hubungan kerja sebesar 4,08 yang berarti masuk aktegori tinggi.

Data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 57,7% atau 30 responen menjawab setuju. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden merasa semua anggota organisasi dapat menjalin hubungan kerja yang harmonis.

**Tabel IV.40 Kuantitas Kerja**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditetapkan.	STS	-	-	-	3,62	Tinggi
	TS	4	8	7,7		
	RR	18	54	34,6		
	S	24	96	46,2		
	SS	6	30	11,5		
Jumlah		52	188	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.37 dapat diketahui bahwa indikator kuantitas pekerjaan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 6 responden (11,5%), jawaban responden pada skala setuju (S) berjumlah 24 responden (46,2%), jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 18 responden (34,6%), dan jawaban responden dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 4 responden (7,7%). Nilai rata-rata untuk indikator kuantitas pekerjaan sebesar 3,62 dan masuk dalam kategori tinggi.

Berdasarkan data diatas menunjukkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 46,2% atau 24 responden menjawab setuju. Hal ini berarti responden merasa mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditetapkan.

**Tabel IV.41 Kualitas Pekerjaan**

Item	Skala	Frekuensi	Skor	%	Mean	Kategori
Saya merasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang optimal	STS	2	2	3,8	3,44	Tinggi
	TS	7	14	13,5		
	RR	14	42	26,9		
	S	24	96	46,2		
	SS	5	25	9,6		
Jumlah		52	179	100		

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.38 dapat diketahui bahwa indikator kualitas pekerjaan dengan distribusi jawaban responden pada skala sangat setuju (SS) berjumlah 5 responden (9,6%), jawaban responden pada skala setuju (S)

berjumlah 24 responden (346,2%), dan jawaban responden dengan skala Ragu-Ragu (RR) sebanyak 14 responden (26,9%), jawaban responden dengan skala tidak setuju (ST) sebanyak 7 responden (13,5%) dan jawaban responden dengan skala sangat tidak setuju (STS) sebanyak 2 responden (3,8%). Nilai rata-rata untuk indikator kualitas pekerjaan sebesar 3,44 dan masuk dalam kategori tinggi.

Data diatas disimpulkan bahwa jawaban responden didominasi oleh skala setuju (S) dengan persentase 46,2% atau 24 responden menjawab setuju. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa dapat menyelesaikan pekerjaan dengan hasil yang optimal.

**Tabel IV.42 Hasil Rekapitulasi Deskriptif Variabel Kinerja Karyawan**

Variabel	Item	Mean	Kategori
<i>Human Relation</i>	Y1	3,92	Tinggi
	Y2	3,94	Tinggi
	Y3	4,04	Tinggi
	Y4	4,08	Tinggi
	Y5	3,62	Tinggi
	Y6	3,44	Tinggi
<b>Rata-rata</b>		<b>3,84</b>	<b>Tinggi</b>

Sumber: data primer diolah (2016)

Pada tabel IV.42 menunjukkan bahwa jawaban responden terhadap variabel kinerja karyawan masuk kedalam kategori tinggi, hal ini dilihat dari skor rata-rata yang dihasilkan sebesar 3,84 dan berdasarkan rentang skor berada pada interval 3,41- 4,20 yang berarti masuk kedalam klasifikasi penilaian tinggi. Rata-rata tertinggi yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah indikator Y4 (hubungan kerja) sebesar 4,08 yang merupakan salah satu dari dimensi kemampuan. Skor rata-rata terendah adalah pada indikator Y6 (kualitas pekerjaan) sebesar 3,44 yang merupakan salah satu dari

dimensi hasil kerja. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian responden terhadap indikator kualitas pekerjaan tidak sebagai hubungan kerja.

#### 4.2.3 Rekapitulasi Deskriptif Variabel

Pengolahan data rekapitulasi nilai rata-rata analisis deskriptif dari setiap variabel *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation*, iklim organisasi dan kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

**Tabel IV. 43 Hasil Rekapitulasi Deskriptif Variabel**

Variabel	Rata-Rata	Kategori
<i>Organization Citizenship Behavior</i> (OCB)	3,97	Tinggi
<i>Human Relation</i>	3,88	Tinggi
Iklim Organisasi	3,99	Tinggi
Kinerja Karyawan	3,84	Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah Peneliti (2016)

Pada tabel IV.43 dimana hasil pada variabel *Organization Citizenship Behavior* (OCB) (X1) menunjukkan nilai rata-rata dengan nilai sebesar 3,97 dengan kategori penilaian tinggi, variabel *human relation* (X2) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,88 dengan kategori tinggi, variabel iklim organisasi (X3) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,99 dengan kategori tinggi sedangkan variabel kinerja karyawan (Y) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 3,84 dengan kategori tinggi.

Berdasarkan dari hasil deskriptif variabel *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation*, iklim organisasi dan kinerja karyawan masuk dalam kategori penilaian tinggi, yang berarti H1 diterima dan Ho ditolak.

### 4.3 Uji Instrimen Penelitian

#### 4.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisioner. Menurut Sugiyono (2014 : 203) instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya di ukur. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan  $r$  table untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$  dimana  $n$  adalah jumlah sampel. Apabila  $r$  hitung lebih besar daripada  $r$  tabel maka data dikatakan valid (Ghazali, 2012:53).

Pada penelitian ini jumlah sampel ( $n$ ) = 52, jadi  $52-2 = 50$  dengan  $df=50$  dan  $alpha = 0,05$  didapat  $r_{tabel} = 0,2787$ . Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel IV.44 Hasil Uji Validitas**

Variabel	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
Organization Citizenship Behavior (X1)	0,348	0,2787	Valid
	0,317	0,2787	Valid
	0,526	0,2787	Valid
	0,659	0,2787	Valid
	0,681	0,2787	Valid
	0,581	0,2787	Valid
	0,578	0,2787	Valid
	0,499	0,2787	Valid
	0,566	0,2787	Valid
0,535	0,2787	Valid	
Human Relation (X2)	0,391	0,2787	Valid
	0,611	0,2787	Valid
	0,513	0,2787	Valid
	0,739	0,2787	Valid
	0,817	0,2787	Valid
	0,844	0,2787	Valid
	0,747	0,2787	Valid
0,779	0,2787	Valid	
Iklm Organisasi	0,600	0,2787	Valid

(X3)	0,502	0,2787	Valid
	0,723	0,2787	Valid
	0,654	0,2787	Valid
	0,646	0,2787	Valid
	0,605	0,2787	Valid
	0,636	0,2787	Valid
	0,764	0,2787	Valid
	0,567	0,2787	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	0,636	0,2787	Valid
	0,596	0,2787	Valid
	0,752	0,2787	Valid
	0,768	0,2787	Valid
	0,575	0,2787	Valid
	0,651	0,2787	Valid
	0,654	0,2787	Valid

Sumber: Data SPSS Diolah Peneliti (2016)

Berdasarkan data dari tabel IV.44 dimana pengujian validitas instrument penelitian (kuesioner) dengan masing-masing pertanyaan mendapatkan nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0,2787. Sehingga kesleluruhan kuesioner penelitian tersebut dikatakan valid.

#### 4.3.2 Uji Realibilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Butir pertanyaan dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten. Pengukuran realibilitas dilakukan dengan dua cara yaitu: Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach alpha*  $> 0,60$  (Sunyoto, 2011:110).

**Tabel IV. 45 Hasil Uji Realibilitas**

Variabel	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$	Keterangan
<i>Organization Citizenship Behavior (X1)</i>	0,697	0,6	Reliabel
<i>Human Relation</i>	0,849	0,6	Reliabel

(X2)			
Iklim Organisasi (X3)	0,834	0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai (Y)	0,748	0,6	Reliabel

Sumber: Data SPSS Diolah Peneliti (2016)

Berdasarkan tabel IV.45 dimana hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien *alpha* yang cukup besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel yang berarti bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang reliabel atau handal.

#### 4.4 Uji Asumsi Klasik

##### 4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah variabel dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Untuk mengetahui ada tidaknya normalitas dalam model regresi, yaitu dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan *ploting* data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Pengujian normalitas statistik *one-sample kolmogorov-smirnov test* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel IV. 46 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

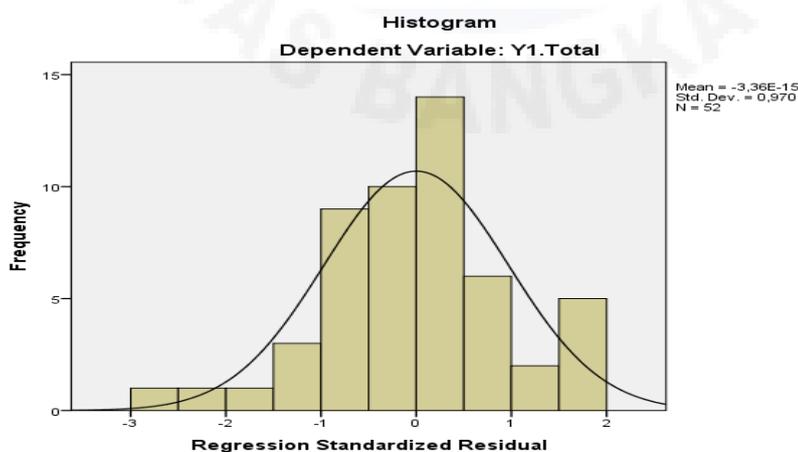
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,38456378
Most Extreme Differences	Absolute	,089
	Positive	,089
	Negative	-,068
Test Statistic		,089
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

Sumber: data spss diolah peneliti (2016)

Berdasarkan hasil output pada tabel tersebut, nilai *one-sample kolmogorov-smirnov test Z* sebesar 0,89 dengan taraf signifikan sebesar 0,200 lebih besar dari 0,05. Hal ini dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal, maka dapat dinyatakan bahwa model regresi pada penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik historgam yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribudi normal.

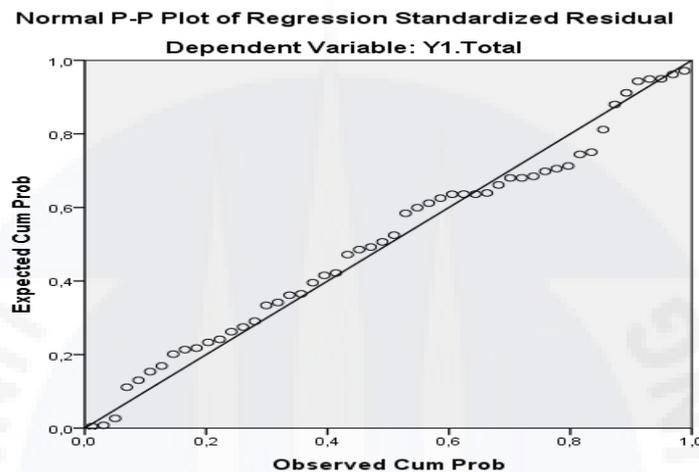
**Gambar IV.6 Hasil Uji Normalitas**



Sumber: data spss diolah peneliti (2016)

Berdasarkan gambar IV.6 diketahui bahwa grafik histogram diatas tidak memberikan pola menceng (skewness) kekanan maupun kekiri sehingga dapat dikatakan data tersebut berdistribusi normal. Selain itu juga dapat dilihat dengan menggunakan pola berikut ini:

#### Gambar IV.7 Hasil Uji Normalitas



Sumber: data SPSS diolah oleh peneliti (2016)

Berdasarkan gambar normal P-P *plot of regresion standardized residual* terlihat titik-tik menyebar disekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonalnya. Kedua grafik ini menunjukkan bahwa model regresi layak digunakan karena memenuhi asumsi normalitas.

#### 4.4.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi, yakni dengan melihat dari nilai *tolerance*, dan lawannya yaitu *variance inflation factor* (VIF). Jika nilai *cut off* yang umum dipakai untuk

menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* > 0,10, atau sama dengan nilai VIF < 10 maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas (Imam Ghazali,2013:105). Tabel berikut ini menyajikan hasil pengujian multikolenearitas :

**Tabel IV.47 Hasil Pengujian Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1		
	(Constant)	
	Total_OCB	,353
	Total_Human Relation	,554
	Total_Iklim Organisasi	,464
		2,830
		1,805
		2,157

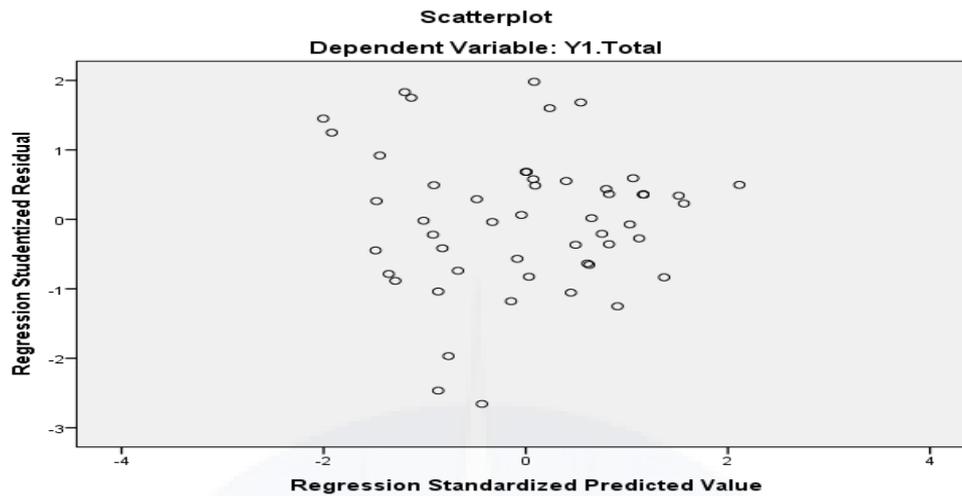
Sumber: data SPSS diolah peneliti (2016)

Berdasarkan tabel IV.47 dari hasil pengujian multikolinearitas, perhitungan nilai *tolerance* terlihat bahwa tidak ada variabel yang memiliki nilai *tolerance* <0,10, maka berarti dalam penelitian ini tidak terjadi masalah dalam uji multikolinearitas. Demikan juga dengan hasil perhitungan nilai VIF, dari ketiga variabel bebas yang diuji tidak ada nilai VIF yang lebih dari 10, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinearitas antara variabel independen dalam model regresi.

#### 4.4.3 Uji Heterokedastisitas

Uji bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika pola tertentu yang teratur maka terjadi heterkedastisitas. Dan jika tidak ada plot yang jelas, serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas (Imam Ghazali, 2013:139).

**Gambar IV.8 Hasil Pengujian Heterokedastisitas**



Sumber: data SPSS diolah peneliti (2016)

Dari hasil grafik yang disajikan diatas memperlihatkan bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu y, serta tidak mempunyai pola yang jelas atau tidak membentuk suatu pola. Untuk itu dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai sebagai prediksi.

#### **4.5 Analisis Regresi Linear Berganda**

Penelitian ini menggunakan regresi berganda untuk pembuktian hipotesis penelitian. Analisis ini akan menggunakan input berdasarkan data yang diperoleh dari kuesioner. Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS selengkapnya ada pada lampiran dan selanjutnya diringkas sebagai berikut :

**Tabel IV.48 Hasil Analisis Regresi Berganda**  
*Coefficients*

Model	Unstandardized Coefficients		Standard Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-8,709	2,394		-	,001
Organization Citizenship Behavior	,430	,101	,438	4,275	,000
Human Relation	,277	,060	,376	4,599	,000
Iklim Organisas	,152	,063	,216	2,421	,009

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2016

Berdasarkan data tabel IV.48 dimana hasil analisis regresi diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = -8,709 + 0,430X_1 + 0,277X_2 + 0,152X_3$$

Hasil analisis Regresi berganda yang masih berbentuk angka dapat dijelaskan dalam bahasa yang mudah dipahami sebagai mana berikut ini:

a. Konstantan -8,709

Nilai konstanta sebesar -8,709, berarti jika variabel *organization citizenship behavior (OCB)*, *human relation* dan iklim organisasi bernilai nol, maka nilai kinerja karyawan pada kantor BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang akan menurun sebesar -8,709. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tanpa ada variabel *organization citizenship behavior (OCB)*, *human relation* dan iklim organisasi pada kantor BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang maka kinerja karyawan akan negatif sebesar -8,709 satuan.

b. Nilai koefisien regresi *organization citizenship behavior* ( $b_i$ ) = 0,430

Berarti variabel *organization citizenship behavior* mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,430 atau berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Jika nilai variabel *organization citizenship behavior* meningkat

sebesar 1% sedangkan variabel lain tetap, maka kinerja karyawan meningkat 0,430%.

c. Nilai koefisien regresi *human relation* ( $b_2$ ) = 0,277

Berarti variabel *human relation* mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,277 atau berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Jika nilai variabel *human relation* meningkat sebesar 1% dan variabel lain tetap, maka variabel kinerja karyawan akan meningkat 0,277%.

d. Nilai koefisien regresi iklim organisasi ( $b_3$ ) = 0,152

Berarti variabel iklim organisasi mempengaruhi kinerja karyawan sebesar 0,152 atau berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Jika nilai variabel iklim organisasi meningkat sebesar 1% dan variabel lain tetap, maka variabel kinerja karyawan meningkat 0,152%.

#### 4.5.1 Uji t Atau Uji Parsial

Pada dasarnya uji t menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara parsial dalam menerangkan variasi variabel dependen. Dasar kinerja pegawai adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikan.. hasil pengolahan data menggunakan program SPSS selengkapnya ada pada lampiran dan selanjutnya diringkas sebagai berikut :

**Tabel IV.49 Hasil Analisis Uji t**

	Model	T	Sig
1	(constant)	-3,637	,001
	<i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i>	4,275	,000
	<i>Human Relation</i>	4,599	,000
	Iklim Organisasi	2,421	,009

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2016

Hasil koefisien melalui pengujian hipotesis dan kemudian dibandingkan dengan t tabel yaitu  $n =$  jumlah sampel 52 dengan  $\alpha = 0,05$  maka didapat t tabel sebesar 2,0106. Jadi dari hasil tiap-tiap variabel dapat diketahui variabel manakah yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :

H2 : Uji hipotesis *organization citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan dari hasil perhitungan yang diperoleh t hitung untuk  $X_1$  sebesar 4,275 lebih besar dari t tabel 2,0106 dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Berarti dapat ditarik kesimpulan  $H_0$  ditolak dan H2 diterima, maka ini menunjukkan bahwa variabel *organization citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H3 : Uji hipotesis *human relation* terhadap kinerja karyawan dari hasil perhitungan yang diperoleh t hitung untuk  $X_2$  sebesar 4,599 lebih besar dari t tabel 2,0106 dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Berarti dapat ditarik kesimpulan H3 diterima dan  $H_0$  ditolak, maka ini menunjukkan variabel *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

H4 : Uji hipotesis iklim organisasi terhadap kinerja karyawan dari hasil perhitungan yang diperoleh t hitung untuk  $X_3$  sebesar 2,421 lebih besar dari t tabel 2,0106 dengan signifikansi sebesar 0,009 lebih

kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Berarti dapat ditarik kesimpulan H4 diterima dan Ho ditolak, maka ini menunjukkan variable iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.5.2 Uji f Atau Uji Simultan

Uji F digunakan untuk mengetahui semua variabel yaitu *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation* dan iklim organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji F dapat diliha pada tabel berikut ini :

**Tabel IV.50 Hasil Analisis Uji F ANOVA<sup>a</sup>**

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
1	Regression	452,155	3	150,718	73,997	,000 <sup>b</sup>
	Residual	97,768	48	2,037		
	Total	549,923	51			

Sumber : Data SPSS Diolah Peneliti, 2016

Berdasarkan tabel IV.50 hasil perhitungan uji F, dapat dilihat bahwa nilai F hitung sebesar 73,997 dan F tabel dengan df1= derajat pembilangan 3 dan df 2 = derajat penyebut 48 dengan taraf 5% maka didapat F tabel sebesar 2,80, berarti F hitung > f tabel. Dan hasil  $\rho=0,000 < 0,05$ , maka Ho ditolak dan H5 diterima.

Pada hasil uji F dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempengaruhi variabel dependen secara signifikan. Berdasarkan analisis dapat disimpulkan bahwa variabel

*organization citizenship behavior* (OCB), *human relation* dan iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.6 Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Analisis determinansi digunakan untuk mengetahui persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara serentak terhadap variabel dependen.  $R_2$  sama dengan 0, maka tidak ada sedikit pun persentase sumbangan pengaruh yang diberikan independen terhadap variabel dependen. Sebaliknya  $R_2$  sama dengan 1, maka persentase sumbangan pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen adalah sempurna.

**Tabel IV.51 Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error Of The Estimate</i>
1	,907	,822	,811	1,427

Sumber: data spss diolah peneliti, (2016)

Dilihat dari tabel IV.51 Koefisien menunjukkan angka *Adjusted R Square* 0,811 atau 81,1% yang berarti variasi variabel kinerja karyawan BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang dapat dijelaskan/ditentukan oleh variabel *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation* dan iklim organisasi, dan sisanya 0,189 atau 18,9% dapat dijelaskan/ditentukan oleh variabel lainnya diluar penelitian.

#### 4.7 Pembahasan

Penelitian ini berusaha untuk memperoleh gambaran *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation* dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang. Setelah menganalisa permasalahan yang ditemukan mengenai sumber daya manusia pada kantor BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang, variabel *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation* dan iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang dibuktikan dengan analisa data menggunakan metode penelitian yang telah ditentukan. Dari hasil pengujian diperoleh pembahasan sebagai berikut:

**a. Gambaran Umum *Organization Citizenship Behavior* (OCB), *Human Relation* Iklim Organisasi dan Kinerja Karyawan**

Dalam hasil deskriptif ini didapat bahwa indikator yang memiliki rata-rata tertinggi dan paling mempengaruhi *Organizational citizenship behavior* (OCB) salah satunya adalah X1.2 (kerjasama) dengan nilai rata-rata sebesar 4,29. Sedangkan indikator yang memiliki rata-rata terendah adalah X1.9 (efisiensi waktu) dengan nilai rata-rata sebesar 3,67. Nilai rata-rata dari keseluruhan indikator variabel *Organizational citizenship behavior* (OCB) sebesar 3,97, dimana interval untuk kategori tinggi yaitu 3,41 – 4,20 sehingga dapat dikatakan variabel *Organizational citizenship behavior* (OCB) dalam penelitian ini tinggi.

*Organizational citizenship behavior* ini merupakan perilaku yang dilakukan seorang karyawan dengan sukarela serta adanya rasa sebagai anggota organisasi yang merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberi hukuman, perilaku ini bukan sebagai akibat dari adanya sistem penghargaan yang diberikan perusahaan secara formal tetapi perilaku ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi (Organ dalam Waspo, 2012).

Hasil penelitian deskriptif untuk variabel *Human Relation* didapat bahwa indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dan paling mempengaruhi *human relation* salah satunya adalah indikator X2.1 (bekerja sama melaksanakan pekerjaan) dengan nilai rata-rata sebesar 4,31. Sedangkan nilai rata-rata terendah dimiliki oleh indikator X2.8 (tidak ada unsur SARA) dengan nilai sebesar 3,44. Nilai rata-rata dari keseluruhan indikator-indikator variabel *human relation* sebesar 3,88, dimana interval untuk kategori tertinggi yaitu 3,41-4,20 sehingga dapat dikatakan variabel *human relation* dalam penelitian ini masuk kategori tinggi.

Hubungan antar manusia juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hubungan Antar Manusia (*Human Relation*) adalah hubungan atau interaksi antara seseorang dengan orang lain baik dalam situasi kerja atau dalam organisasi. Semakin baik hubungan karyawan didalam organisasi akan memotivasi karyawan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan ikut meningkat (Davis dalam Cahyani, 2014).

Hasil penelitian deskriptif untuk variabel iklim organisasi didapat bahwa indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dan paling mempengaruhi iklim organisasi salah satunya adalah indikator X3.4 (interaksi antara pemimpin dan karyawan) dengan nilai rata-rata sebesar 4,23. Sedangkan nilai rata-rata terendah dimiliki oleh indikator X3.8 (kekompakan dalam bekerja) dengan nilai sebesar 3,37. Nilai rata-rata dari keseluruhan indikator-indikator variabel iklim organisasi sebesar 3,99, dimana interval untuk kategori tertinggi yaitu 3,41-4,20 sehingga dapat dikatakan variabel iklim organisasi dalam penelitian ini masuk kategori tinggi.

Iklim organisasi juga mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki persepsi positif pada organisasinya. Menurut Tagiuri dan Litwin dalam Lubis (2015:4) adalah kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relative terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi.

Hasil penelitian deskriptif untuk variabel kinerja karyawan didapat bahwa indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dan paling mempengaruhi kinerja karyawan salah satunya adalah indikator Y2

(kemampuan menyesuaikan diri) dengan nilai rata-rata sebesar 3,94. Sedangkan nilai rata-rata terendah dimiliki oleh indikator Y6 (kualitas pekerjaan) dengan nilai sebesar 3,44. Nilai rata-rata dari keseluruhan indikator-indikator variabel kinerja karyawan sebesar 3,84, dimana interval untuk kategori tertinggi yaitu 3,41-4,20 sehingga dapat dikatakan variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini masuk kategori tinggi.

Menurut Hersey (Sinambela, 2012:11) kinerja karyawan adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk mencapai hasil kerja yang optimal dalam suatu organisasi. Sedangkan menurut Steers (Lestariningsih, 2013:7) kinerja karyawan merupakan gabungan 3 faktor penting yaitu: kemampuan, perangai dan minat seorang pekerja, kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja dan tingkat motivasi kerja.

Berdasarkan hasil uraian diatas, gambaran umum *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation*, iklim organisasi dan kinerja karyawan dalam penelitian ini dapat dikatakan tinggi, maka didapatkan kesimpulan bahwa H1 diterima, yang artinya *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation*, iklim organisasi dan kinerja karyawan tinggi.

**b. Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Pegawai**

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *organization citizenship behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini berarti semakin baik OCB yang dimiliki karyawan BPJS Kesehatan maka akan memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari analisis regresi yang menunjukkan hasil positif sebesar 0,430. Artinya jika variabel OCB meningkat sebesar 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat 0,430%.

Berdasarkan jawaban responden pada setiap pernyataan indikator, *organization citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang karena memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 3,97%. Sedangkan hasil penelitian uji parsial diperoleh  $t$  hitung untuk  $X_1$  sebesar 4,275 lebih besar dari  $t$  tabel 2,0106 dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi 0,05. Variabel *organization citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang berpengaruh secara positif dan signifikan.

Dalam hasil deskriptif ini didapat bahwa indikator yang memiliki rata-rata tertinggi dan paling mempengaruhi *Organizational citizenship behavior* (OCB) salah satunya adalah X1.2 (kerjasama) dengan nilai rata-rata sebesar 4,29. Sedangkan indikator yang memiliki rata-rata terendah adalah X1.9 (efisiensi waktu) dengan nilai rata-rata sebesar 3,67. Nilai rata-rata dari

keseluruhan indikator variabel *Organizational citizenship behavior* (OCB) sebesar 3,97, dimana interval untuk kategori tinggi yaitu 3,41 – 4,20 sehingga dapat dikatakan variabel *Organizational citizenship behavior* (OCB) dalam penelitian ini tinggi.

*Organizational citizenship behavior* ini merupakan perilaku yang dilakukan seorang karyawan dengan sukarela serta adanya rasa sebagai anggota organisasi yang merasa puas apabila dapat melakukan suatu yang lebih kepada organisasi sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberi hukuman, perilaku ini bukan sebagai akibat dari adanya sistem penghargaan yang diberikan perusahaan secara formal tetapi perilaku ini sangat penting untuk meningkatkan kinerja organisasi.

Peneliti menyimpulkan semakin baik *organization citizenship behavior* (OCB) yang dimiliki oleh karyawan maka secara otomatis akan meningkatkan kinerja karyawan. BPJS Kesehatan memiliki OCB baik antara lain membantu rekan kerja secara sukarela dan tidak meminta imbalan, memberi saran/solusi apabila rekan kerja memiliki masalah baik didalam maupun diluar organisasi. Hal ini tentu dapat mempengaruhi kinerja karyawan karena tingkat OCB yang baik.

Berdasarkan pembahasan diatas bahwa H2 diterima, yang artinya Variabel *organization citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang berpengaruh secara positif dan signifikan.

### c. Pengaruh *Human Relation* terhadap Kinerja Karyawan

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *human relation* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini berarti jika *human relation* terjalin dengan baik pada BPJS Kesehatan maka akan memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari analisis regresi yang menunjukkan hasil positif sebesar 0,277. Artinya jika variabel *human relation* meningkat sebesar 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat 0,277%.

Berdasarkan jawaban responden pada setiap pernyataan indikator, *human relation* terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang karena memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 3,88%. Sedangkan hasil penelitian uji parsial diperoleh  $t$  hitung untuk  $X_2$  sebesar 4,599 lebih besar dari  $t$  tabel 2,0106 dengan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,05. Variabel *human relation* mempengaruhi kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang berpengaruh secara positif dan signifikan.

Hasil penelitian deskriptif untuk variabel *Human Relation* didapat bahwa indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dan paling mempengaruhi *human relation* salah satunya adalah indikator X2.1 (bekerja sama melaksanakan pekerjaan) dengan nilai rata-rata sebesar 4,31. Sedangkan nilai rata-rata terendah dimiliki oleh indikator X2.8 (tidak ada unsur SARA) dengan nilai sebesar 3,44. Nilai rata-rata dari keseluruhan indikator-indikator variabel *human relation* sebesar 3,88, dimana interval

untuk kategori tertinggi yaitu 3,41-4,20 sehingga dapat dikatakan variabel *human relation* dalam penelitian ini masuk kategori tinggi.

Hubungan Antar Manusia (*Human Relation*) adalah hubungan atau interaksi antara seseorang dengan orang lain baik dalam situasi kerja atau dalam organisasi. Semakin baik hubungan karyawan didalam organisasi akan memotivasi karyawan dalam bekerja sehingga kinerja karyawan ikut meningkat. Peneliti menyimpulkan *Human Relation* (hubungan antar manusia) berjalan dengan baik maka akan menimbulkan motivasi dalam bekerja sehingga kinerja dalam bekerja ikut meningkat. BPJS Kesehatan memiliki *Human Relation* yang baik antar karyawannya antara lain adanya komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, melaksanakan tugas/pekerjaan dengan bersemangat, sehingga kinerja karyawan akan maksimal apabila *human relation* berjalan dengan baik.

Berdasarkan pembahasan diatas H3 diterima dan Ho ditolak yang artinya variabel *human relation* mempengaruhi kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang berpengaruh secara positif dan signifikan.

#### **d. Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan**

Pada penelitian ini menunjukkan bahwa variabel iklim organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, ini berarti jika BPJS Kesehatan memiliki iklim organisasi yang menyenangkan maka akan memberi pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari analisis regresi yang menunjukkan

hasil positif sebesar 0,152. Artinya jika variabel iklim organisasi meningkat sebesar 1%, maka kinerja karyawan akan meningkat 0,152%

Berdasarkan jawaban responden pada setiap pernyataan indikator, iklim organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang karena memiliki nilai rata-rata skor tertinggi yaitu sebesar 3,99%. Sedangkan hasil penelitian uji parsial diperoleh  $t$  hitung untuk  $X_3$  sebesar 2,421 lebih besar dari  $t$  tabel 2,0106 dengan signifikansi sebesar 0,002 lebih kecil dari taraf signifikansi yaitu 0,019. Variabel iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang,

Hasil penelitian deskriptif untuk variabel iklim organisasi didapat bahwa indikator yang memiliki nilai rata-rata tertinggi dan paling mempengaruhi iklim organisasi salah satunya adalah indikator X3.4 (interaksi antara pemimpin dan karyawan) dengan nilai rata-rata sebesar 4,23. Sedangkan nilai rata-rata terendah dimiliki oleh indikator X3.8 (kekompakan dalam bekerja) dengan nilai sebesar 3,37. Nilai rata-rata dari keseluruhan indikator-indikator variabel iklim organisasi sebesar 3,99, dimana interval untuk kategori tertinggi yaitu 3,41-4,20 sehingga dapat dikatakan variabel iklim organisasi dalam penelitian ini masuk kategori tinggi.

Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Semua organisasi tentu

memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki persepsi positif pada organisasinya. BPJS Kesehatan memiliki iklim organisasi yang kondusif antara lain lingkungan organisasi yang menyenangkan, interaksi yang baik sehingga suasana bekerja tidak membosankan, sifat karyawan yang bersifat terbuka. Hal ini tentu dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan pembahasan di atas bahwa H4 diterima dan Ho ditolak yang artinya iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang.

**e. Pengaruh *Organization Citizenship Behavior* (OCB), *Human Relation* Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti bahwa variabel *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation* dan iklim organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang. Hasil perhitungan didapat bahwa nilai F hitung sebesar 73,997 dan F tabel dengan  $df_1 =$  derajat pembilangan 3 dan  $df_2 =$  derajat penyebut 48 dengan taraf 5% maka didapat F tabel sebesar 2,80, berarti F hitung > f tabel. Hasil  $p = 0,000 < 0,05$ . Data tersebut dapat menunjukkan bahwa *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation* dan iklim

organisasi berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang, apabila mampu meningkatkan *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation* dan iklim organisasi maka akan berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Itu berarti H5 pada penelitian ini diterima yang artinya *organization citizenship behavior* (OCB), *human relation* dan iklim organisasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada BPJS Kesehatan Cabang Pangkalpinang.

