

# **Analisis Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Kewargaorganisasian Karyawan PT BRI Cabang Bandung Setiabudi**

**Atian Ardiansyah<sup>1</sup>, Leni Lukitasari<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STEMBI, atianardiansyah@gmail.com

<sup>2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi STEMBI, lukitasarilenni@gmail.com

## **ABSTRAK**

Fokus utama dalam penelitian ini adalah perilaku kewargaorganisasian karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi. Perilaku kewargaorganisasian sangat penting dimiliki oleh setiap individu dalam organisasi karena hal tersebut menjadi nilai tambah bagi suatu organisasi untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dari fungsi-fungsi dalam organisasi. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi perilaku kewargaorganisasian, dalam hal ini yang menarik peneliti adalah kepuasan kerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui gambaran mengenai kepuasan kerja dan perilaku kewargaorganisasian di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi dan juga mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaorganisasian di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan teknik analisis deskriptif kualitatif dengan 68 populasi dan sampel berjumlah 10 yaitu karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi serta menggunakan prosedur pengumpulan data wawancara dan dokumentasi. Teknik analisis yang digunakan adalah Teknik Triangulasi. Triangulasi teknik merupakan teknik pengecekan data yang dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Peneliti memperoleh data dari kegiatan wawancara, dan dicek dengan dokumentasi. Hasilnya menunjukkan bahwa deskripsi kepuasan kerja dan organisasi perilaku kewargaorganisasian di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi berada dalam kategori tinggi, dan hasil dari Pengolahan data menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan hal yang positif dan signifikan berdampak pada perilaku kewarganegaraan organisasi.

**Kata Kunci :** Kepuasan kerja, Perilaku kewargaorganisasian, Karyawan

## **ABSTRACT**

*The main focus of this research is the organizational behavior of employees of PT Bank Rakyat Indonesia Bandung Setiabudi Branch. Organizational citizenship behavior is very important for every individual in the organization because it is an added value for an organization to increase the effectiveness and efficiency of functions within the organization. There are many factors that influence organizational citizenship behavior, in this case what is interesting for researchers is job satisfaction. The purpose of this study was to determine the description of job satisfaction and organizational citizenship behavior at PT Bank Rakyat Indonesia Bandung Setiabudi Branch and also to determine the effect of job satisfaction on organizational citizenship behavior at PT Bank Rakyat Indonesia Bandung Setiabudi Branch. This study uses descriptive methods with qualitative descriptive analysis techniques with 68 populations and a sample of 10, namely employees of PT Bank Rakyat Indonesia Bandung Setiabudi Branch and using interview and documentation data collection procedures. The analytical technique used is the Triangulation Technique. Technical triangulation is a data checking technique that is carried out by checking data from the same source with different techniques. Researchers obtained data from interviews, and checked with documentation. The results show that the description of job satisfaction and organizational citizenship behavior at PT Bank Rakyat Indonesia Bandung*

*Setiabudi branch is in the high category, and the results of data processing indicate that job satisfaction has a positive and significant impact on organizational citizenship behavior.*

**Keywords:** *Job satisfaction, Organizational citizenship behavior, Employee*

*Naskah diterima: #date, direvisi: #date, diterbitkan: #date*

## **PENDAHULUAN**

Untuk meningkatkan kinerja organisasi, perilaku kewargaorganisasian dapat menjadi faktor penentu karena perilaku ini merupakan pelumas dari mesin sosial. Perilaku kewargaorganisasian memberikan keuntungan dan kontribusi bagi organisasi berupa meningkatkan produktivitas pada karyawan itu sendiri dan rekan kerjanya, meningkatkan produktivitas manajerial, serta mengefisienkan penggunaan sumber daya organisasional (Philip et al., 2000).

Terdapat faktor yang memengaruhi perilaku kewargaorganisasian suatu organisasi, salah satunya yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan faktor penentu utama dari perilaku kewargaorganisasian (Robbins & Judge, 2015). Karyawan yang puas akan berperilaku positif terhadap organisasinya seperti membantu orang lain dan bekerja melebihi standar. Perilaku kewargaorganisasian menjadi nilai tambah untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi organisasi. Hal ini dapat terjadi dan berlaku bagi organisasi manapun, tak terkecuali PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi.

PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi, merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang Perbankan. Berlokasi di Jl.Dr Setiabudi Kota Bandung perusahaan ini memiliki visi yang sama dengan kantor pusat, yaitu melakukan kegiatan perbankan terbaik dengan mengutamakan pelayanan kepada segmen mikro, kecil dan menengah untuk menunjang peningkatan ekonomi masyarakat khususnya di sekitaran Setiabudi wilayah Bandung Utara. PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi mulai beroperasi secara optimal pada tahun 2009. Dengan besarnya cakupan pasar, PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi membutuhkan

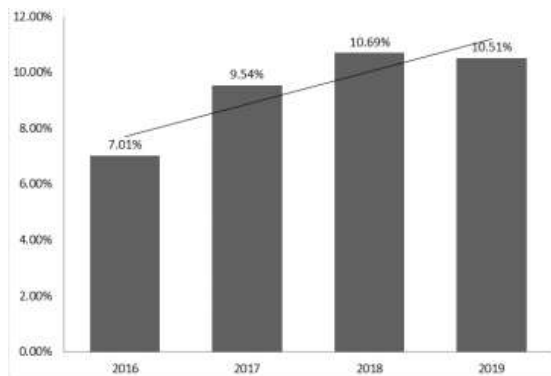
karyawan yang menyandang predikat baik dalam menjalankan pekerjaan dan tanggung jawabnya agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal.

Besarnya tantangan yang dihadapi oleh PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi tentu menjadi beban tersendiri. Beban tersebut akan teratasi jika PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi memiliki karyawan yang dapat menjalankan pekerjaan lebih dari yang diharapkan perusahaan. Semakin sempit lowongan pekerjaan dan semakin tinggi kebutuhan perusahaan terhadap karyawan yang berkualitas, secara tidak langsung karyawan dituntut untuk memiliki predikat "*good citizenship behavior*" dalam melakukan pekerjaannya. Harapan suatu perusahaan terhadap karyawan tidak hanya pada perilaku karyawan yang melakukan pekerjaan sesuai deskripsi pekerjaannya (*in role*) tetapi juga perilaku yang inovatif serta inisiatif karyawan diluar deskripsi pekerjaannya (*extra role*). Perilaku seperti ini disebut sebagai perilaku kewargaorganisasian.

Perilaku kewargaorganisasian merupakan perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh system, penghargaan formal dan secara agregat dapat meningkatkan fungsi efektivitas organisasi (Organ et al., 2006). Dengan menunjukkan perilaku kewargaorganisasian karyawan akan memberikan kontribusi positif melalui perilaku diluar tugas formalnya.

Suatu perusahaan tidak selalu dalam kondisi yang baik, seperti halnya PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi yang memiliki berbagai kendala atau permasalahan berkaitan dengan karyawan khususnya berhubungan dengan rendahnya perilaku kewargaorganisasian. Hal tersebut berkaitan dengan tingkat

ketidakhadiran karyawan tanpa keterangan (Kinicki & Fugate, 2018). Berikut persentase ketidakhadiran karyawan yang disajikan dalam Gambar 1.



Gambar 1. Persentase Jumlah Ketidakhadiran PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi

Gambar 1. menunjukkan jumlah ketidakhadiran karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi pada periode empat tahun terakhir terjadi fluktuasi dimana persentase tertinggi terjadi pada tahun 2018 mencapai 10,69% atau berjumlah 07 orang. Hal tersebut menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan dan kedisiplinan dalam bekerja masih belum maksimal yang akan berdampak pada terhambatnya target perusahaan serta keterlambatan penyelesaian pekerjaan. Dengan kata lain, sikap *conscientiousness* karyawan masih kurang maksimal. Dalam hal ini PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi perlu melakukan upaya untuk meningkatkan perilaku kewargaorganisasian pada karyawannya, salah satu faktor yang menentukan perilaku kewargaorganisasian PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi adalah kepuasan kerja.

Seperti yang dikemukakan oleh Schermerhorn & Bachrach bahwa kepuasan kerja sangat berkaitan erat dengan perilaku kewargaorganisasian (Schermerhorn & Bachrach, 2015). Kepuasan kerja mencerminkan perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan berperilaku positif terhadap pekerjaan dan

organisasinya meskipun tidak disyaratkan secara formal seperti membantu memajukan kinerja rekan kerja, unit kerja, serta organisasi secara keseluruhan.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan Prasetyo menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan dan positif dari variabel kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaorganisasian sebesar 70,9% (Prasetyo & Hayuningrat, 2017). Hal serupa diungkapkan oleh penelitian Triwibowo variabel kepuasan kerja berpengaruh terhadap variabel perilaku kewargaorganisasian sebesar 75,8% (Triwibowo & Arsanti, 2016). Begitu pula dengan penelitian Darmawan yang menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaorganisasian (Darmawan & Maisaroh, 2017).

Bedasarkan latar belakang tersebut dibuat rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Tingkat kepuasan kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi.
2. Tingkat perilaku kewargaorganisasian karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi.
3. Hal-hal apa saja yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kepuasan karyawan?
4. Bagaimana cara meningkatkan perilaku kewargaorganisasian agar kinerja karyawan lebih baik?

Adapun tujuan dari penelitian ini: 1). Mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi saat ini 2). Mengetahui tingkat perilaku kewargaorganisasian karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi saat ini.

## KAJIAN LITERATUR

### Konsep Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja karyawan bahwa “*job satisfaction refers to a person’s general attitude toward his or her job*” (kepuasan kerja merupakan

sikap secara umum seseorang terhadap pekerjaannya) (Robbins & Coulter, 2014).

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai “*Job satisfaction a result of employees perception of how well their job provides those things that are viewed as important*” atau kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Luthans, 2011). Dengan kata lain kepuasan kerja merupakan emosi positif dari seseorang terhadap pekerjaan berdasarkan pengalaman kerjanya.

Selain itu kepuasan kerja juga di definisikan sebagai “*job satisfaction is a set of attitude toward work*” (kepuasan kerja merupakan serangkaian perilaku terhadap pekerjaannya) (Lussier, 2017). Dari definisi-definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan karyawan terhadap pekerjaannya, berupa sikap positif. Dari sikap tersebut kemudian dapat diimplementasikan melalui perilaku karyawan.

#### Dimensi Kepuasan Kerja

Dimensi kepuasan kerja yang berasal dari dalam diri dan memiliki nilai psikologis yang berkaitan dengan perasaan kepuasan individu terhadap aspek-aspek dalam pekerjaan (Luthans, 2011). Berikut merupakan dimensi dari kepuasan kerja, yaitu:

1. Kepuasan kerja merupakan respon emosional terhadap situasi pekerjaan, dengan indikator yaitu:
  - a. Semangat dalam bekerja
  - b. Disiplin terhadap peraturan kerja
  - c. Bertanggungjawab terhadap pekerjaan
  - d. Rasa menyenangkan suasana kerja
2. Kepuasan kerja sering ditentukan oleh seberapa besar hasil yang diterima dapat memenuhi atau melampaui harapan, dengan indikator yaitu:
  - a. Hasil pekerjaan yang maksimal
  - b. Keinginan bekerja keras
3. Kepuasan kerja merupakan sikap-sikap terkait dengan beberapa karakteristik yang penting dari pekerjaan mengenai

respon afektif karyawan, dengan indikator yaitu:

- a. Kecintaan terhadap pekerjaan
- b. Keinginan menjaga pekerjaan dengan baik
- c. Loyalitas karyawan

#### Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan (Schermerhorn & Bachrach, 2015), diantaranya adalah sebagai berikut:

1. The work itself: isi dari pekerjaan sendiri merupakan sumber utama kepuasan.
2. Pay (Gaji): faktor yang signifikan dalam kepuasan kerja.
3. Promotions (Kesempatan promosi): Peluang promosi memiliki efek yang bervariasi terhadap kepuasan kerja.
4. Supervision (Pengawasan): Pengawasan sekaligus atasan merupakan sumber lain dari kepuasan kerja berkaitan dengan dampak dari keterampilan kepemimpinannya.
5. Coworker (Rekan kerja): Sifat kelompok kerja akan berpengaruh kepada kepuasan kerja.
6. Working Condition (Kondisi pekerjaan): Ketika kondisi kerja baik karyawan akan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya.
7. Job Security (Keamanan kerja): harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya, memiliki peran penting membantu karyawan untuk tidak mengkhawatirkan masa depan karir.

#### Model Kepuasan Kerja

Model kepuasan kerja Kreitner dan Kinicki (Kreitner & Kinicki, 2014), yaitu:

1. *Need fulfilment* (kebutuhan pemenuhan) kepuasan kerja karyawan ditentukan oleh sejauh mana karakteristik dalam pekerjaan mampu memenuhi kebutuhannya.
2. *Discrepancies* (perbedaan) kepuasan kerja merupakan hasil dari harapan yang terpenuhi. Karyawan akan puas apabila mencapai atau menerima sesuatu di atas harapan dan sebaliknya.

3. *Value attainment* (pencapaian nilai) kepuasan kerja dapat timbul dari persepsi karyawan bahwa suatu pekerjaan memungkinkan dapat memenuhi nilai-nilai kerja karyawan tersebut. Organisasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan merancang, menyusun lingkungan kerja, penghargaan terkait dan pengakuan yang memperkuat nilai-nilai karyawan.
4. *Equity* (ekuitas) kepuasan dapat ditimbulkan dengan bagaimana karyawan diperlakukan secara adil dalam suatu organisasi. Kepuasan kerja dapat timbul dari persepsi karyawan menilai bahwa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut baik.
5. *Dispositional / genetic component* (disposisi/komponen genetik) kepuasan ini menjelaskan pola karyawan yang puas dalam menghadapi berbagai situasi pekerjaan. Berdasarkan pada keyakinan karyawan bahwa kepuasan merupakan fungsi dari sikap, sifat pribadi, dan faktor genetik dari karyawan itu sendiri serta menunjukkan bahwa perbedaan individu yang bersifat stabil dapat menjelaskan kepuasan kerja sebagai karakteristik lingkungan kerja
4. Tingkat pekerjaan, seorang yang memiliki tingkat pekerjaan yang lebih tinggi cenderung lebih puas dengan pekerjaannya karena karyawan tersebut dapat menunjukkan kemampuan kerja dengan baik, serta mengemukakan gagasan-gagasan dalam bekerja.
5. Ukuran organisasi, hal ini berhubungan dengan komunikasi, jalur koordinasi, juga partisipasi karyawan sehingga merujuk kepada besar atau kecilnya perusahaan.

#### **Konsep Perilaku Kewargaorganisasian**

Perilaku kewargaorganisasian merupakan *"individual behavior that is discretionary, not directly or explicitly recognized by the formal reward system, and that is aggregate promotes the effective functioning of the organization"* (Organ et al., 2006). Perilaku kewargaorganisasian adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat dapat meningkatkan fungsi efektivitas organisasi. Bersifat bebas dan sukarela karena perilaku tersebut tidak diharuskan dalam persyaratan formal deskripsi pekerjaan serta merupakan pilihan dari individu.

Perilaku kewargaorganisasian atau *organizational citizenship behavior* merupakan perilaku kebebasan menentukan yang bukan bagian dari persyaratan formal pekerja, tetapi berkontribusi pada lingkungan psikologis dan sosial tempat kerja (Robbins & Judge, 2015). Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang melakukan pekerjaan lebih dari tanggung jawab formal karena secara tidak langsung hal ini dapat meningkatkan kinerja di atas harapan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa perilaku kewargaorganisasian merupakan perilaku yang bersifat extra role dan juga bersifat sukarela yang dapat ditunjukkan dengan sikap kritis dan kooperatif melebihi deskripsi pekerjaan formal yang telah ditetapkan.

Dimensi Perilaku Kewargaorganisasian Organ mengemukakan bahwa dimensi perilaku kewargaorganisasian (Organ et al., 2006) sebagai berikut :

#### **Variabel Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja dipengaruhi variabel-variabel yang dikemukakan oleh Anwar dalam Hamali (Hamali, 2016), yaitu:

1. Tingkat turnover (perpindahan karyawan), jika tingkat turnover karyawan rendah maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawannya tinggi, begitupun sebaliknya.
2. Tingkat ketidkhadiran kerja, kepuasan karyawan yang rendah dapat dilihat dari absensinya yang tinggi.
3. Umur, karyawan dengan usia lebih tua relatif lebih mudah merasa puas dengan pekerjaannya dibandingkan karyawan yang lebih muda. Sedangkan karyawan yang usianya relatif muda memiliki harapan ideal pada pekerjaannya jika terdapat perbedaan antara harapan dan realita maka hal ini dapat menimbulkan ketidakpuasan pada pekerjaannya

1. *Altruism*, perilaku karyawan membantu karyawan lain yang sedang mengalami kesulitan baik dalam konteks deskripsi pekerjaan maupun masalah pribadi tanpa adanya paksaan berinisiatif menggantikan rekan kerja yang tidak hadir.
2. *Conscientiousness*, perilaku seorang karyawan yang berusaha melebihi apa yang diharapkan oleh perusahaan.
3. *Sportmanship*, perilaku toleransi yang ditunjukkan oleh karyawan ketika dihadapkan dengan situasi yang kurang ideal dan kebijakan yang ditetapkan oleh organisasi.
4. *Courtesy*, perilaku karyawan yang berusaha selalu menjaga hubungan antarkaryawan agar terhindar dari masalah yang bersifat personal ataupun pekerjaan.
5. *Civic Virtue*, perilaku yang menunjukkan partisipasi sukarela mengikuti kegiatan diluar pekerjaan serta sadar akan perkembangan organisasi demi kelangsungan organisasi.

Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kewargaorganisasian yang terbagi menjadi dua (Organ et al., 2006), yaitu:

1. Faktor Internal
  - a. Kepuasan kerja  
Kepuasan kerja dan perilaku kewargaorganisasian saling berhubungan, ketika seorang karyawan puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan melakukan timbal balik (Organ et al., 2006). Timbal balik ini adalah perasaan saling memiliki (*sense of belonging*) antara karyawan dengan organisasi yang nantinya akan menimbulkan perilaku kewargaorganisasian.  
Karyawan yang puas dengan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk berbicara positif mengenai organisasi, menolong karyawan lain, dan bekerja melebihi ekspektasi (Robbins & Coulter, 2014).
  - b. Komitmen Organisasi  
Karyawan yang memiliki komitmen tinggi kepada organisasi akan mengerjakan tugas diluar pekerjaan

pokok secara sukarela (Organ et al., 2006). Jika karyawan memiliki perilaku perilaku kewargaorganisasian maka karyawan tersebut akan melakukan yang terbaik untuk organisasinya.

- c. Kepribadian  
Kepribadian individu berpengaruh kuat signifikan terhadap perilaku kewargaorganisasian (Sambung, 2014). Semakin baik kepribadian seorang karyawan, semakin meningkat pula perilaku kewargaorganisasian karyawan.
2. Faktor Eksternal
  - a. Gaya Kepemimpinan  
Gaya kepemimpinan atasan dalam organisasi juga mempengaruhi perilaku kewargaorganisasian (Organ et al., 2006). Persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan atasan menentukan rasa percaya diri dan rasa hormat dari bawahan sehingga hal ini menentukan apa yang akan dilakukan bawahan dalam pekerjaannya.
  - b. Budaya dan Iklim Organisasi  
Budaya dan iklim organisasi diindikasikan dapat memunculkan perilaku kewargaorganisasian pada karyawan (Organ et al., 2006). Jika budaya dan iklim organisasi yang diterapkan dalam perusahaan dinilai cukup baik, maka karyawan tersebut akan memberikan umpan balik yang baik kepada organisasi serta menurunkan ketidakseimbangan hubungan tersebut.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan teknik analisis deskriptif kualitatif. Maka jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif. Tipe penelitian ini menurut Bogdan dan Taylor merupakan penelitian yang menghasilkan data berupa kata-kata baik tertulis maupun lisan dari orang-orang, serta perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2014).

### **Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian yaitu PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi yang

berlokasi di Jl Dr. Setiabudi No.170 F-G, Kelurahan Gegerkalong, Kecamatan Sukasari, Kota Bandung. Pemilihan lokasi penelitian di Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi ini karena Bank BRI merupakan Bank BUMN terbesar yang ada di Indonesia.

### Populasi dan Sampel

Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi. Berikut tabel data karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi pada tabel 1.

Tabel 1. Data Karyawan Bank BRI Kanca Bandung Setiabudi

DATA KARYAWAN		
BANK BRI KANCA BANDUNG SETIABUDI		
No	Nama Bagian	Populasi
1	PINCA ( Pemimpin Cabang )	1
2	SPO ( Supervisor Penunjang Operasional )	1
3	AMBM ( Asisten Manager Bisnis Mikro )	2
4	AMPK ( Asisten Manager Pemeraksa Kredit )	2
5	AMO ( Asisten Manajer Operasional )	1
6	RAU ( Residence Auditor Unit )	3
7	AO ( Account Officer )	11
8	FO ( Funding Officer )	7
9	SPV Layanan	1
10	PAU ( Petugas Administrasi Unit )	3
11	HRD	1
12	IT	2
13	Logistik Cabang	1
14	SPB ( Supervisor Penunjang Bisnis )	1
15	Petugas ADK ( Administrasi kredit )	4
16	Back Office ( Petugas Layanan , DJS , TKK )	3
17	Sekretaris Pinca	1
18	Frontliner Teller	4
19	Frontliner Customer Services	3
20	Prambuakti	1
21	Petugas Arsip	1
22	Office Boy	4
23	Security	6
24	Driver	4
Jumlah Pekerja BRI Cabang Bdg Setiabudi		68

Sumber : Bank BRI Setiabudi, 2017

### Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan model Miles dan Huberman yaitu melalui beberapa proses (Prastowo, 2012), antara lain:

1. Reduksi Data (Data Reduction) merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan dan transformasi data awal yang muncul

- dari catatan tertulis di lapangan. Selama proses reduksi data berlangsung, ada beberapa tahapan selanjutnya:
- a. Memilah setiap data ke dalam bagian yang memiliki kesamaan
  - b. Inteprestasi data penjelasan terperinci tentang arti sebenarnya dari data penelitian.
2. Penyajian Data (Data Display) tahap penyajian data, peneliti mengembangkan deskripsi dari informasi-informasi tersusun untuk menarik sebuah kesimpulan dan pengambilan tindakan. Penyajian data menggunakan bentuk teks naratif.
3. Penarikan Kesimpulan (Conclusion/Verying) peneliti membuat kesimpulan dan melakukan verifikasi dengan mencari makna dari setiap gejala yang telah diperoleh dan menarik kesimpulan dari data yang telah disimpulkan di awal kemudian mencocokkan catatan dan pengamatan saat kegiatan penelitian berlangsung.

Peneliti menggunakan teknik triangulasi untuk keabsahan data penelitian ini. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain, di luar data untuk keperluan pengecekan sebagai pembanding terhadap data tersebut (Moleong, 2014). Triangulasi dilakukan melalui wawancara, observasi langsung dan tidak langsung. Beberapa macam triangulasi menurut Denzin (dalam Moleong, 2014:330) yaitu:

1. Triangulasi Sumber (Data), pengecekan data dilakukan dengan mengecek data yang diperoleh melalui beberapa sumber. Data yang dihasilkan dianalisis, dideskripsikan dan dikategorisasikan persamaan dan perbedaannya. Sehingga data yang diperoleh akan menghasilkan kesimpulan.
2. Triangulasi Teknik, teknik pengecekan data dilakukan dengan mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Peneliti memperoleh data dari kegiatan wawancara, dan dicek dengan dokumentasi.

3. Triangulasi Waktu, pengecekan melalui wawancara, observasi atau teknik lain dalam waktu atau situasi yang berbeda. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dari pagi hingga siang hari. Sehingga akan diketahui apakah narasumber memberikan data yang sama atau data yang berbeda.

## PEMBAHASAN

### Profile Perusahaan

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan bank pemerintahan yang beroperasi pertama kali di Indonesia. Dalam perkembangannya BRI sudah mengalami beberapa kali perubahan nama dan status yang memiliki kaitan erat dengan sejarah perjuangan bangsa Indonesia. Perubahan-perubahan yang dilakukan BRI tentunya mengandung arti penting bagi perkembangan dan pertumbuhan BRI. Hal ini sejalan dengan cita-cita dan tujuan BRI yang tertuang dalam visi dan misi BRI dalam melayani nasabah. Dalam pelaksanaan operasionalnya PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Bandung Setiabudi dijalankan oleh para pegawai yang memiliki kesadaran akan tanggung jawab yang besar, sesuai yang telah ditentukan pada job description masing-masing bagian dalam struktur organisasi perusahaan.

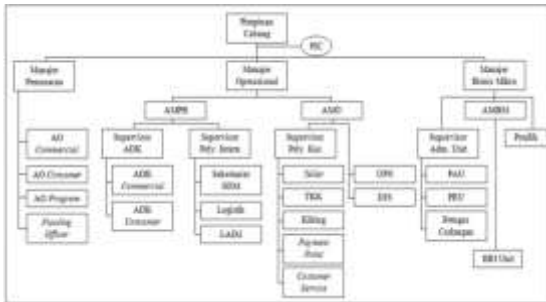
Visi PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) adalah "Menjadi *The Most Valuable Bank* di Asia Tenggara dan *Home to The Best Talent*". Sementara Misi Bank BRI yaitu:

1. Memberikan yang terbaik.
2. Menyediakan pelayanan yang prima
3. Bekerja dengan optimal dan baik

BRI Cabang Bandung Setiabudi merupakan salah satu dari Cabang yang terbesar di Kota Bandung. BRI Cabang Bandung Setiabudi dibangun untuk membantu masyarakat yang membutuhkan peran lembaga keuangan di wilayah tempat tinggalnya, sehingga memudahkan masyarakat melakukan penyimpanan dana atau peminjaman dana kepada bank. BRI Cabang Bandung Setiabudi, berlokasi di Jl Dr. Setiabudi No.170 F-G, Kelurahan

Gegerkalong, Kecamatan Sukasari, Kota Bandung.

### Struktur Organisasi



Sumber: Bank BRI Setiabudi, 2017  
Gambar 2. Struktur Organisasi BRI Cabang Bandung Setiabudi

Struktur organisasi merupakan elemen penting dalam menjalankan aktivitas perusahaan untuk mencapai tujuan dasar kerjasama yang mempunyai bentuk atau susunan yang jelas dalam tiap-tiap tugasnya serta untuk menegaskan hubungan antara satu sama lain. Berikut struktur organisasi PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi.

### Karakteristik Responden

Penelitian dilakukan dengan penyebaran instrumen berupa kuisioner wawancara dengan jumlah responden sebanyak 10 orang. Sehingga diperoleh karakteristik responden yang dibagi berdasarkan kelompok umur, jenis kelamin dan pendidikan yang dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik Responden

No	Inisial	Jabatan	Jenis Kelamin	Usia	Masa Kerja	Pendidikan Terakhir
1	DG	AMO	L	51	24	S2
2	BP	SPV	L	42	22	S1
3	RM	AO	L	39	13	S1
4	DN	ADK	P	28	6	D4
5	IS	SDM	P	36	8	S1
6	FU	DJS	P	34	11	S1
7	LS	BRI LIFE	P	29	7	S1
8	TK	Teller	P	26	3,5	S1
9	MA	Customer Service	P	25	3	S1
10	AW	Security	L	39	6	SMA
Rata-rata			P	>25	>3 Tahun	S1

Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2021

Wawancara dilakukan dengan teknik purposive terhadap narasumber yang dilakukan di PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi. Narasumber yang berhasil diwawancarai secara intensif dengan nama menggunakan inisial yaitu DG, BP, RM, DN, IS, FU, LS, TK, MA dan AW. Wawancara setiap narasumber dilakukan di hari yang sama pada tanggal 20 Oktober 2021. Semua data hasil wawancara penelitian ini diuraikan berdasarkan fokus pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Pengalaman Selama Bekerja di Bank BRI Cabang Bandung Setiabudi.

Menurut narasumber dengan inisial DG, BP, RM, DN, IS, FU, LS, TK, MA dan AW Berdasarkan hasil wawancara bersama diperoleh hasil bahwa pengalaman responden terkait pengalaman bekerja di Bank BRI Cabang Bandung Setiabudi adalah cukup baik. Hasil ini didukung dengan beberapa hal seperti adanya jenjang karir yang baik, wawasan yang lebih luas, support antar rekan kerja, salary serta bonus yang diberikan dan lingkungan kerja yang nyaman serta menyenangkan.

2. Permasalahan yang paling membuat merasa puas dalam bekerja dan faktor yang paling mendukung.

Menurut narasumber dengan inisial DG, BP, RM, DN, IS, FU, LS, TK, MA dan AW berdasarkan hasil wawancara diperoleh hasil bahwa hal yang membuat merasa puas dalam bekerja. Hasil ini didukung dengan beberapa hal diantaranya ketika target tercapai, performa cabang naik, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan membantu permasalahan nasabah dengan baik. Serta faktor yang paling mendukung responden antara lain karena promosi jabatan, reward dan bonus tahunan yang diberikan.

3. Kesulitan selama menjalankan pekerjaan serta informan memiliki lebih dari satu jabatan/*double job*.

Menurut narasumber inisial AW sejauh ini belum ada kesulitan dan tidak mempunyai *double job*, sedangkan menurut reponden LS tentu saja sulit, bukan hal yang mudah untuk mencari orang yang ikut program asuransi, tetapi saya bisa fokus dengan target saya karena tidak memiliki *double job*. Menurut responden DG, BP, RM, DN, IS, FU, TK dan MA yang memiliki *double job* diperoleh hasil kesulitan dalam menjalankan pekerjaan yang berbeda seperti pekerjaan yang harus selesai secara bersamaan sehingga pulang melebihi jam waktu kerja hingga larut malam, kesulitan berkoordinasi dengan semua pegawai, kunjungan nasabah, tanggung jawab yang besar, target dan hal lainnya yang berhubungan dengan transaksi perbankan.

4. Perihal dukungan dari keluarga, rekan kerja, dalam membantu mengatasi permasalahan yang anda alami di tempat kerja

Menurut narasumber inisial DG, BP, RM, DN, IS, FU, LS, TK, MA dan AW dari hasil wawancara diperoleh hasil bahwa responden mendapat dukungan / support penuh dari keluarga serta rekan kerja sehingga menimbulkan suasana yang nyaman baik di rumah maupun di tempat bekerja (kantor).

5. Perihal dampak yang ditimbulkan dari kewargaorganisasian di lingkungan PT Bank Rakyat Indonesi Cabang Bandung Setiabudi.

Menurut narasumber inisial DG, BP, RM, DN, IS, FU, LS, TK, MA dan AW dari hasil wawancara diperoleh hasil bahwa dampak yang ditimbulkan oleh kewargaorganisasian di Bank BRI Cabang Bandung Setiabudi adalah cukup baik. Hasil ini didukung dengan beberapa hal seperti terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, target tercapai, kerja lebih efektif dan efisien, pulang tidak larut malam dan menimbulkan rasa empati satu sama lain.

6. Kewargaorganisasian berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Menurut narasumber inisial DG, BP, RM, DN, IS, FU, LS, TK, MA dan AW dari hasil wawancara terkait pengaruh kewargaorganisasian terhadap kepuasan kerja Bank BRI Cabang Bandung Setiabudi diperoleh hasil yang sangat baik, semua responden mengatakan sangat berpengaruh dan bisa di rasakan oleh semua orang yang berada disini.

7. Perihal suasana kerja sebagai indicator kepuasan kerja

Menurut narasumber inisial DG, BP, RM, DN, IS, FU, LS, TK, MA dan AW hasilwawancara terkait suasana kerja Bank BRI Cabang Bandung Setiabudi diperoleh hasil yang kurang baik. Hasil ini didukung dengan beberapa hal seperti, kurangnya fasilitas penunjang karyawan, suasana gedung yang monoton, target yang berlebihan sehingga membuat suasana kerja tidak nyaman serta kurangnya keamanan yang terjamin.

### **Hubungan Kepuasan Kerja dengan Perilaku Kewargaorganisasian**

Kreitner dan Kinicki mengungkapkan bahwa terdapat sebuah hubungan positif dan cukup signifikan antara perilaku kewargaorganisasian dan kepuasan kerja (Kreitner & Kinicki, 2014). Begitu pula menurut Robbins dan Judge maka sangat logis jika mengasumsikan kepuasan kerja menjadi suatu penentu utama dari perilaku kewargaorganisasian (Robbins & Judge, 2015). Karyawan yang puas akan berbicara secara positif mengenai organisasinya, berinisiatif lebih untuk membantu orang lain dan bekerja melebihi ekspektasi karena

pengalaman positifnya. Hal ini menunjukkan bahwa tinggi atau rendahnya tingkat perilaku kewargaorganisasian diakibatkan oleh kepuasan dari pekerjaan karyawan tersebut.

## **PENUTUP**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan terhadap karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaorganisasian maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gambaran kepuasan kerja pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi termasuk dalam kategori cukup baik. Dalam penelitian ini indikator tingkat kepuasan karyawan terhadap tanggung jawab dengan pekerjaan dan memberikan kontribusi terbesar yang menguntungkan perusahaan.
2. Gambaran perilaku kewargaorganisasian pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi cukup baik. Dalam penelitian ini indikator karyawan bersedia untuk menggantikan pekerjaan rekan kerja yang berhalangan hadir sehingga bisa menimbulkan rasa kepedulian yang tinggi satu sama lain dan memberikan kontribusi yang besar terhadap efektivitas organisasi.
3. Memelihara fungsi kelompok sebagai manfaat perilaku kewargaorganisasian berjalan dengan sangat baik pada PT Bank Rakyat Indonesia cabang Bandung Setiabudi sehingga terjadinya kepuasan kerja antar karyawan.
4. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap perilaku kewargaorganisasian.

Peneliti mengajukan saran sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil kebijakan.

1. Karena kepuasan kerja berpengaruh terhadap perilaku kewargaorganisasian, untuk meningkatkan perilaku kewargaorganisasian karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi perlu mempertahankan kepuasan kerja

karyawan yang sudah cukup baik agar kedepannya menjadi lebih baik lagi.

2. Pada indikator tingkat kepuasan karyawan terhadap suasana kerja belum cukup baik. Melakukan pembaharuan suasana kerja, renovasi gedung dan penambahan fasilitas penunjang untuk karyawan, serta keamanan kerja yang terjamin. Hal ini dapat menjadi perhatian PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Bandung Setiabudi untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja karyawannya sehingga dapat pula meningkatkan perilaku kewargaorganisasian karyawan.

## **REFERENSI**

- Darmawan, A., & Maisaroh, M. (2017). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior pada Islamic Boarding School tingkat SMA di Yogyakarta. *Jurnal Aplikasi Bisnis*, 17(2), 93–113. <https://doi.org/10.20885/jabis.vol17.is.s2.art6>
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Buku Seru.
- Kinicki, A., & Fugate, M. (2018). *Organizational Behavior: A Practical, Problem Solving, Approach* (Second Ed). McGraw Hill Education.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi* (Edisi 9). Salemba Empat.
- Lussier, R. (2017). *Human Relations in Organizations: Applications and Skill Building 10th Edition*. McGraw Hill Education.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach 12th Edition*. McGraw Hill Irwin.
- Moleong, L. (2014). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Edisi Revi). PT Remaja Rosdakarya.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior. It's Nature, Antecedents, and Consequences*. Sage Publications.
- Philip, M., Podsakoff, S. B., MacKenzie, Julie, B. P., & Daniel, G. B. (2000).

- Organizational Citizenship Behaviors:  
A Critical Review of the Theoretical  
and Empirical Literature and  
Suggestions for Future Research.  
*Journal of Management*, 26(3), 513–  
563. [https://doi.org/10.1016/0009-  
2614\(78\)85552-3](https://doi.org/10.1016/0009-2614(78)85552-3)
- Prasetio, A. P., & Hayuningrat, H. (2017).  
Kepuasan Kerja dan Organizational  
Citizenship Behavior (OCB) pada  
Karyawan Harian Umum Fajar  
Cirebon. *Jurnal Studi Manajemen  
Dan Bisnis*, 4(1), 247–256.  
[https://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb/art  
icle/view/3224](https://journal.trunojoyo.ac.id/jsmb/article/view/3224)
- Prastowo, A. (2012). *Metode Penelitian  
Kualitatif Dalam Perspektif  
Rancangan Penelitian*. Ar-ruzzmedia.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2014).  
*Management 12th Edition*. Pearson.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015).  
*Perilaku Organisasi: Organizational  
Behavior*. Salemba Empat.
- Sambung, R. (2014). Pengaruh Kepribadian  
Terhadap Organizational Citizenship  
Behaviour dengan Komitmen  
Organizational sebagai Variabel  
Intervening. *Jurnal Manajemen Dan  
Akuntansi*, 3(1), 1–14.
- Schermerhorn, J. R., & Bachrach, D. G.  
(2015). *Introduction to Management  
Thirteen Edition*. Wiley.
- Triwibowo, W., & Arsanti, A. T. (2016).  
Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap  
Organizational Citizenship Behavior  
(Ocb) Dengan Komitmen  
Organisasional Sebagai Variabel  
Mediasi. *E-Jurnal Manajemen  
Universitas Udayana*.  
[https://doi.org/10.24843/ejmunud.201  
9.v08.i03.p22](https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i03.p22)