



ANALISIS PENGARUH *SELF ACTUALIZATION* DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING

(Studi Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang)

Aulia Fitri Jayanti, Ahyar Yuniawan¹
auliafitrijayanti@gmail.com

Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro
Jl. Prof. Soedharto SH Tembalang, Semarang 50239, Phone: +622476486851

ABSTRACT

The company has the capital resources, one of which employees. The existence of the employees is very important to the survival of a company. Therefore, a company's success is measured by the performance of employees. High employee performance makes the success of the company is also getting higher. Many steps can be done in improving the performance of employees. One of them is to do self-actualization and creating job satisfaction of employees. With the creation of self-actualization and job satisfaction, can increase Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees, which then affects their performance. The aim of this study is to describe and analyze the influence of self-actualization and job satisfaction on employee performance with Organizational Citizenship Behavior (OCB) as an intervening variable.

This research was conducted by distributing questionnaires to a sample of 70 permanent employees of PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang using random sampling techniques, with the draw. Data analysis method used is multiple linear regression analysis. Mechanical testing data used this study include the path analysis and Sobel test to test the effect of mediation.

The results showed that self-actualization positive and significant influence to Organizational Citizenship Behavior (OCB) and employee performance, job satisfaction and significant positive effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) and employee performance, and Organizational Citizenship Behavior (OCB) positive and significant influence on employee performance. Additionally, Organizational Citizenship Behavior (OCB) capable mediating the relationship between self-actualization and job satisfaction on employee performance.

Keywords: Self-Actualization, Job Satisfaction, Organizational Citizenship Behavior (OCB), employees performance.

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) menjadi bagian yang tidak terpisahkan dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan. Keberadaan Sumber Daya Manusia bukan hanya dipandang sebagai salah satu faktor produksi namun keberadaannya dijadikan sebagai ujung tombak dari berjalanya manajemen perusahaan. Berhasil atau tidaknya suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas SDM yang dimiliki. Kualitas sumber daya manusia yang tinggi dapat dilihat dan diukur melalui kinerja. Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2006). Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Pangestu, 2014).

¹ Corresponding author

Pada dasarnya kinerja karyawan dilatarbelakangi oleh berbagai faktor baik dari faktor individu, psikologis maupun faktor organisasi. Oleh sebab itu, perusahaan berkewajiban memberikan dorongan agar karyawan tetap bekerja dengan baik dan selalu memberikan prestasi untuk perusahaan. Perusahaan menjadi sangat membutuhkan karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan melampaui target, bukan hanya sebatas menggugurkan kewajiban. Selain itu karyawan dituntut untuk menggunakan kepekaan mereka terhadap apa yang terjadi di lingkungan sekitar. Seperti membantu individu lain dalam tim, memajukan diri dan belajar hal-hal baru, bersedia untuk melakukan pekerjaan ekstra, menghindari konflik yang tidak perlu, mentaati peraturan, serta senantiasa berusaha memajukan perusahaan. Prilaku karyawan yang semacam ini disebut sebagai prilaku *Organizational Citizenship behavior (OCB)*.

Bateman & Organ (1983) menjelaskan bahwa *Organizational Citizenship behavior (OCB)* adalah *extra-role performance*, yaitu perilaku bermanfaat yang dilakukan atas kemauan karyawan sendiri, terlepas dari kewajiban yang dibebankan kepadanya dengan tujuan untuk membantu orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi terciptanya prilaku *Organizational Citizenship behavior (OCB)* adalah dengan memenuhi kepuasan kerja karyawan. Beberapa penelitian terdahulu mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan *Organizational Citizenship behavior (OCB)*. Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Robbins, 2006). Indrayati (2014) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki kepuasan kerja muncul ketika harapan seseorang terpenuhi. Harapan itu berupa kebutuhan dan keinginan karyawan. Karyawan akan termotivasi jika kebutuhannya terpenuhi maka akan timbul kepuasan kerja yang berdampak positif pada kinerja karyawan.

Salah satu kebutuhan intrinsik dari dalam diri yang harus dipenuhi yaitu *Self Actualization* atau aktualisasi diri. *Self Actualization* merupakan sebuah proses pemenuh kebutuhan paling puncak di dalam teori kebutuhan Abraham Maslow, dimana seseorang diarahkan untuk melakukan perbaikan dalam sikap dan perilaku. Orang yang mengaktualisasikan diri mereka adalah orang yang mampu menjadi diri mereka sendiri, tidak menyembunyikan sebagian kepribadian mereka, berpura-pura menjadi sesuatu yang bukan mereka, dan bertindak sesuai dengan naluri tanpa tendensi apapun. Setiap karyawan memiliki potensi untuk mencapai aktualisasi diri namun terkadang karyawan sulit mencapai tingkat aktualisasi tersebut karena sebagian dari mereka tidak menyadari akan kebutuhan hakikat dirinya sendiri. Padahal mereka memiliki kapasitas untuk tumbuh, berkembang dan melakukan perubahan ke arah yang lebih baik lagi. Sehingga yang harus digaris bawahi disini adalah seberapa besar perusahaan mampu mendorong para karyawannya untuk mengaktualisasi diri sehingga mampu menciptakan kinerja yang baik bagi karyawan.

Penelitian ini mencoba untuk memperluas pemahaman mengenai pengaruh *Self Actualization* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai variabel intervening pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang penyediaan layanan transportasi kereta api penumpang dan pengangkutan barang. PT. Kereta Api Indonesia (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Pemerintah (BUMN) yang kemudian statusnya berubah menjadi Persero, dimana yang semula tujuan usahanya memberikan pelayanan atau jasa transportasi dan tidak berorientasi mendapatkan keuntungan kemudian berubah menjadi memberikan pelayanan atau jasa transportasi dan berorientasi pada keuntungan perusahaan.

PT. Kereta Api Indonesia (Persero) menyadari betul bahwa karyawan mereka banyak yang berpendidikan rendah. Namun pihak PT. Kereta Api Indonesia (Persero) berusaha melakukan perubahan yaitu dengan menciptakan sistem yang baik sehingga mereka dapat lebih maju dan berkembang. Mereka juga membangun system IT, yang dulunya *ticketing* menggunakan *inhouse*, sekarang SKIVA, SAP dan sebagainya. Dengan demikian karyawan akan akan berubah menjadi lebih maju (SWA, 2014). Pada tahun 2014, PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang terdapat fenomena terkait kinerja karyawan. Berdasarkan data yang diperoleh peneliti yaitu data kinerja 20 karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang dengan 5 indikator, nilai rata-rata indikator belum memenuhi target yang ingin dicapai. Berikut hasil penilaian kompetensi 20 karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang dengan sistem

penilaian dilakukan antar karyawan dimana karyawan satu menilai karyawan lain, yang dapat dilihat dalam tabel 1 sebagai berikut:

Tabel 1
Penilaian Kinerja Karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang Tahun 2014

karyawan	Jumlah Nilai Form Penilaian Kompetensi Tiap Indikator				
	Indikator 1 Integritas	Indikator 2 Profesional	Indikator 3 Orientasi terhadap Keselamatan	Indikator 4 Inovasi	Indikator 5 Orientasi terhadap Pelayanan
1	17	18	18	18	18
2	17	17	17	16	17
3	17	17	17	17	16
4	16	15	16	16	17
5	17	17	17	17	17
6	18	17	18	18	18
7	17	17	17	18	17
8	16	17	17	16	16
9	18	19	18	18	17
10	17	17	17	18	17
11	17	17	17	17	17
12	18	17	18	17	17
13	17	16	17	17	16
14	17	18	17	16	17
15	17	16	17	17	17
16	17	18	16	14	17
17	15	16	16	16	15
18	18	17	18	18	19
19	17	19	17	17	19
20	18	17	17	17	19
Jumlah	341	342	342	338	343
Rata-rata	17.05	17.10	17.10	16.90	17.15
Persentase Indikator	19.99%	20.05%	20.05%	19.81%	20.11%

Sumber : PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang, 2015

Berdasarkan Tabel 1 menunjukkan bahwa pada tahun 2014 kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang masih cenderung rendah jika dilihat dari nilai maksimal 25, nilai rata-rata setiap indikator hanya berkisar pada nilai rata-rata 16,90 – 17,15. Hasil tersebut masih jauh dari target yang ingin dicapai pada kisaran nilai diatas 20. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dalam PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang masih belum optimal.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi, perlu dilakukan penelitian lebih lanjut tentang *Self Actualization* (aktualisasi diri) dan kepuasan kerja dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) serta efeknya terhadap kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang dan dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Self Actualization* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
3. Bagaimana pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh *Self Actualization* terhadap kinerja karyawan?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas, berikut beberapa tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *Self Actualization* terhadap OCB.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja terhadap OCB.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara OCB terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara *Self Actualization* terhadap kinerja karyawan.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Self Actualization

Ismail (2005) menyimpulkan bahwa aktualisasi diri merupakan kemampuan menggunakan dan memanfaatkan bakat secara penuh, kapasitas-kapasitas, potensi-potensi yang ada ataupun tersembunyi dan melakukan segala apa yang terbaik yang dapat dilakukan. Dalam dirinya, manusia memiliki kekuatan untuk menyelesaikan masalah, mengubah konsep diri mereka, dan menjadi lebih terarah. Sehingga dapat dikatakan bahwa *Self Actualization* dalam diri karyawan merupakan usaha atau dorongan yang muncul dari dalam diri sendiri (internal) melalui cara yang dianggapnya tepat untuk dapat diakui keberadaannya.

Kepuasan Kerja

Handoko (2010) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai keadaan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan seseorang dalam memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan seseorang bukan saja karena seseorang dapat melakukan sesuatu terdorong untuk memenuhi kebutuhan materiil, tetapi lebih dari itu, membantu menyelesaikan persoalan orang lain mengerjakan sesuatu yang belum diketahui oleh orang lain adalah hal yang membuat seseorang puas.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational citizenship behavior merupakan perilaku yang berdasarkan kesukarelaan yang tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan dan tidak secara resmi menerima penghargaan tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi (Organ et al, 2006). Karyawan-karyawan dengan *Organizational Citizenship behavior (OCB)* tinggi, akan meningkatkan produktivitas dan kesuksesan dirinya di dalam suatu organisasi dan kesuksesan itu tidak dilakukan untuk dirinya sendiri saja tetapi juga untuk kepentingan perusahaan.

Kinerja Karyawan

Menurut Rivai (2005) Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranya dalam perusahaan. Kinerja pada dasarnya mengacu kepada kadar pencapaian tugas – tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan memiliki kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya (Pangestu, 2014).

Pengaruh Self Actualization terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Self Actualization merupakan dimensi dari motivasi dimana menurut teori Maslow (1994) menyatakan bahwa aktualisasi diri adalah proses menjadi diri sendiri dan mengembangkan sifat-sifat dan potensi psikologis yang unik. Maslow menggunakan *Self Actualization* diri sebagai kebutuhan dan pencapaian tertinggi seorang manusia. Penelitian yang dilakukan oleh Barbuto, Jr., et al. (2001), menjelaskan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara motivasi eksternal (*Self concept external motivation*) dan motivasi internal (*Self concept internal motivation*) terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Dimana *Self Actualization* termasuk ke dalam dimensi motivasi atau *Self concept internal motivation*.

H1 : *Self Actualization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

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

keberadaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) salah satunya didorong oleh tingkat kepuasan kerja seorang karyawan nya terhadap pekerjaan dan organisasinya. Kepuasan seseorang bukan saja karena seseorang dapat melakukan sesuatu terdorong untuk memenuhi kebutuhan materiil, tetapi lebih dari itu, membantu menyelesaikan persoalan orang lain mengerjakan sesuatu yang belum diketahui oleh orang lain adalah hal yang membuat seseorang puas. Namun masih banyak yang beranggapan bahwa kepuasan hanya bagaimana memenuhi kebutuhan materiil (fisik) sedangkan kebutuhan inmateriil (non fisik) dikesampingkan. Banyak orang tidak menyadari bahwa sebenarnya kebutuhan non fisik itulah yang lebih dominan menguasai kebutuhan manusia. Penelitian yang dilakukan oleh Gobel (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

H2 : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Mas'ud (2004) kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang telah dilakukan yang dapat diukur dengan indikator-indikator tertentu. Salah satu diantaranya yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Karyawan-karyawan dengan *Organizational Citizenship behavior* (OCB) tinggi, akan meningkatkan produktivitas dan kesuksesan dirinya di dalam suatu organisasi dan kesuksesan itu tidak dilakukan untuk dirinya sendiri saja tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Nufus (2011) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Nufus (2011) juga meneliti dimensi-dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu *Altruism, Courtesy, Civic-virtue, Sportmanship, Conscientiousness* dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

H3 : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh *Self Actualization* terhadap Kinerja Karyawan

Aktualisasi diri menurut Schultz (1991:46) adalah proses menjadi diri sendiri dan mengembangkan sifat-sifat serta potensi-potensi psikologisnya yang unik. Dimana pengembangan diri dan potensi yang diaktualisasikan oleh seorang karyawan di dalam lingkungan pekerjaan sering diindikasikan sebagai karyawan dengan kinerja tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Adhani (2013) menyebutkan bahwa aktualisasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi bernilai positif dimana jika semakin baik aktualisasi diri maka semakin baik prestasi kerja yang dimiliki oleh karyawan.

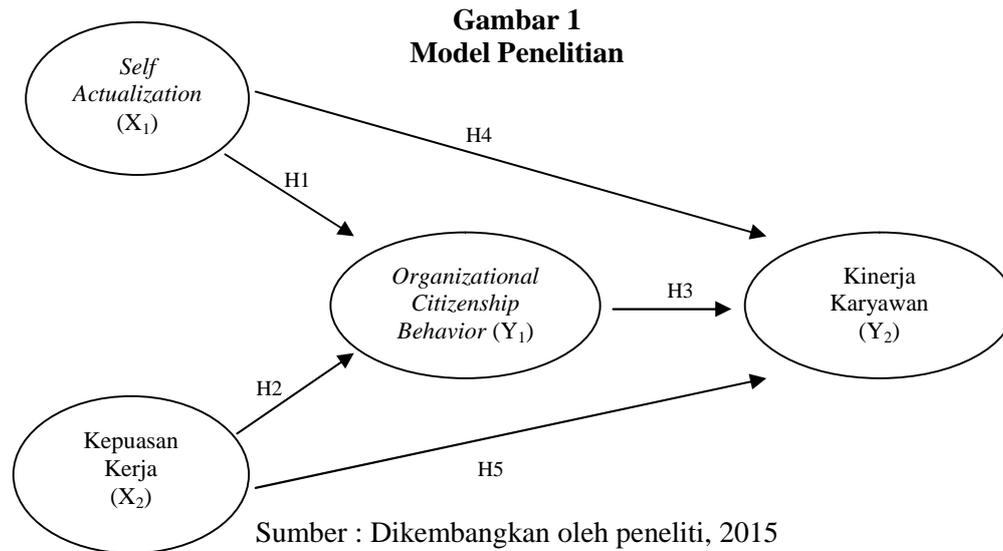
H4 : *Self Actualization* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hayati (2008) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (dalam persepsi karyawan) dan dalam persepsi atasan, aspek kepuasan yang mempengaruhi secara individual adalah hubungan dengan rekan kerja, promosi karyawan dan kesesuaian pekerjaan. Dalam penelitian Koesmono (2005) menguji ada tidaknya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil yang diperoleh, menjelaskan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lebih lanjut dilakukan oleh

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian ini dilakukan pengukuran pengaruh variabel independen yaitu *Self-Actualization* (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) dengan *Organizational Citizenship Behavior* (Y_1) sebagai variabel intervening yang berfungsi memediasi variabel independen terhadap variabel dependen.



METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan 3 jenis variabel yaitu variabel bebas, terikat dan variabel intervening. Variabel bebas (*independent*) merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat (*dependent*). Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent*) adalah *Self Actualization* (X_1), dan kepuasan kerja (X_2). Variabel terikat (*dependent*) merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (*independent*). Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat (*dependent*) adalah kinerja karyawan (Y_2). Sedangkan Variabel Intervening adalah variabel antara yang menghubungkan sebuah variabel independen utama pada variabel dependen yang dianalisis. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel intervening adalah OCB atau *Organizational Citizenship Behavior* (Y_1).

Indikator Variabel

Berikut ini adalah indikator- indikator variabel dalam penelitian ini :

1. Kinerja Karyawan (Y_2), menurut Stephen Robbins (2006), yaitu kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektivitas, dan kemandirian.
2. *Self Actualization* (X_1), menurut Maslow (1994), yaitu memiliki persepsi yang tepat terhadap realita; menerima diri sendiri, orang lain dan lingkungannya dengan baik; spontanitas, sederhana dan wajar; fokus terhadap masalah diluar diri mereka; kebutuhan akan privasi; berfungsi secara otonom; apresiasi; mengalami pengalaman puncak; memiliki minat sosial; mendalami hubungan interpersonal (antar pribadi); watak demokratis; mampu membedakan baik dan buruk; memiliki selera humor; kreativitas; dan daya tahan (resistensi) terhadap budaya.
3. Kepuasan Kerja (X_2), menurut Fred Luthans (2002), yaitu kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri (*The Work it Self*); kepuasan terhadap upah (*Pay*); kepuasan terhadap peluang promosi (*Promotion Opportunities*); kepuasan terhadap pengawasan (*Supervision*); kepuasan terhadap kelompok kerja (*Work Group*); dan kepuasan terhadap kondisi kerja (*Working Condition*).
4. *Organizational Citizenship Behavior* (Y_1), menurut Organ et al., (2006), yaitu *Altruism* (kerjasama tim); *Conscientiousness* (disiplin dalam bekerja); *Sportmanship* (tidak mengeluh dalam bekerja); *Courtesy* (menjaga citra perusahaan); dan *Civic virtue* (meningkatkan performa dan tujuan organisasi).

Penentuan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:115). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) DAOP IV Semarang tahun sebesar 198 orang. Metode

pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Metode *Simple Random Sampling* yaitu metode pengambilan sampel dengan memberi kesempatan yang sama untuk dipilih bagi setiap individu atau unit dalam keseluruhan populasi (Tika, 2006). Cara yang digunakan dalam Metode *Simple Random Sampling* yaitu dengan cara undian. Cara ini memberi nomor-nomor pada seluruh anggota populasi, lalu secara acak dipilih nomor-nomor sesuai dengan banyaknya jumlah sample yang dibutuhkan (Umar, 2010). Adapun yang menjadi sampel dari penelitian ini menurut perhitungan rumus Slovin adalah 70 orang.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisioer. Kuisioer dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisioer mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuisioer (Ghozali, 2001).

Tabel 1
Hasil Uji Validitas KMO dan Barlett's Test of Sphericirty

No	Variabel	KMO	Barlett's Test of Sphericirty	Ket.
1.	<i>Self Actualization</i>	0,688	0,00	Valid
2.	Kepuasan Kerja	0,746	0,00	Valid
3.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0,613	0,00	Valid
4.	Kinerja Karyawan	0,728	0,00	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa hasil keseluruhan nilai KMO melebihi dari 0,5. Sementara itu nilai signifikansi lebih kecil dari (0,05). Hal ini menunjukkan bahwa instrumen faktor telah memenuhi syarat validitas.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian yang dilakukan untuk menegtahui apakah variabel tersebut dapat dipercaya atau *Reliable*.

Tabel 2
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Ket.
1.	<i>Self Actualization</i>	0,795		Reliabel
2.	Kepuasan Kerja	0,700		Reliabel
3.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	0,640	0,60	Reliabel
4.	Kinerja Karyawan	0,723		Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel semua lebih besar dari 0,70 sehingga dapat disimpulkan bahwa indikator dan kuisioer variabel *self actualization*, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior* (OCB), kinerja karyawan semua reliabel dan dapat dipercaya sebagai alat ukur variabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji multikolinieritas

Pengujian multikolinieritas dilakukan untuk melihat apakah ada atau tidak korelasi antar variabel independen (bebas). Uji multikolinieritas dapat dilihat dengan mengidentifikasi nilai *tolerance* atau TOL dan nilai *Variabel Inflation Factor* (VIF). TOL= 0,1-1 dan nilai VIF = 1-10. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan diperoleh hasil sebagai berikut :

Tabel 3
Uji Multikolinieritas Persamaan Regresi I dan Regresi II

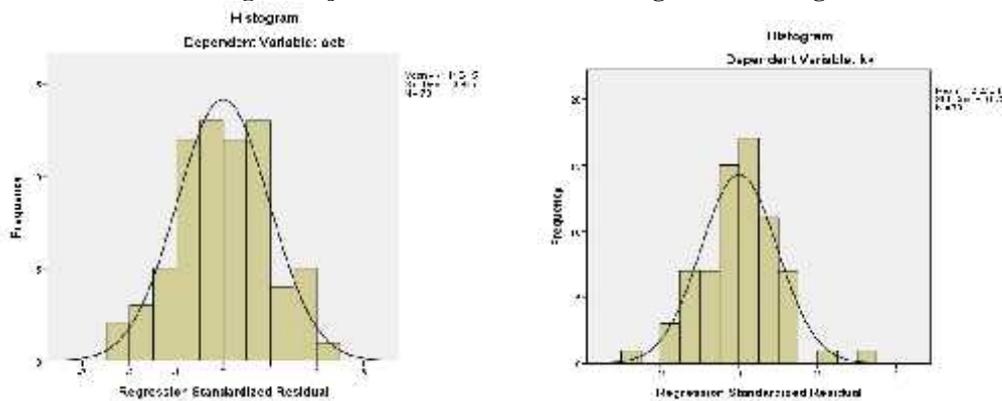
MODEL	Persamaan regresi I		Persamaan regresi II	
	Tolerance	VIF	Tolerance	VIF
<i>Self Actualization</i>	.425	2.350	.352	2.841
Kepuasan Kerja	.425	2.350	.303	3.302
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	-	-	.287	3.478

Sumber : Data primer yang diolah, 2015

2. Uji Normalitas

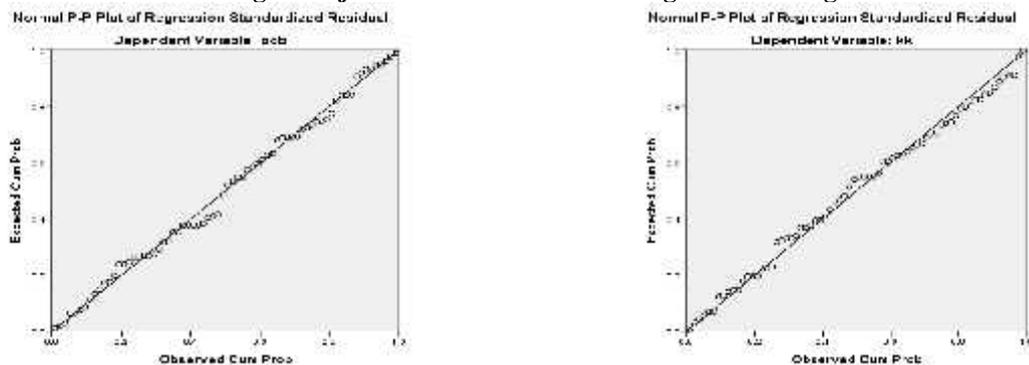
Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal.

Gambar 2
Histogram Uji Normalitas Persamaan Regresi I dan Regresi II



Data dinyatakan normal jika bentuk grafik pada histogram simetris antara kanan dan kiri grafik.

Gambar 3
Histogram Uji Normalitas Persamaan Regresi I dan Regresi II



Pada grafik terlihat titik-titik menyebar disekitar garis dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa semua data terdistribusi secara normal.

3. Uji linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk menguji apakah variabel-variabel di dalam model penelitian memiliki hubungan yang linier. Untuk mengetahui ada tidaknya linieritas dapat dilakukan

dengan membaca nilai sig. *Linearity* pada tabel ANOVA (*Analysis of Variance*), dimana signifikansi harus lebih kecil dari 0,05.

Tabel 4
Uji Linieritas

Hubungan	F hitung	F tabel	Sig.	Keterangan
X1 -> Y1	108,390	2,74	0,00	Linier
X2 -> Y1	140,861	2,74	0,00	Linier
Y1 -> Y2	173,761	2,74	0,00	Linier
X1 -> Y2	144,871	2,74	0,00	Linier
X2 -> Y2	248,024	2,74	0,00	Linier

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Hasil pengujian menunjukkan hubungan antar variabel merupakan hubungan linier. Hal ini ditunjukkan dengan nilai signifikansi sebesar 0,00 dibawah 0,05 dan F hitung > F tabel yaitu lebih besar dari 2,74.

Uji Model dan Uji Hipotesis

Tabel 5
Hasil Uji Model dan Uji Hipotesis

	Persamaan Regresi 1			Persamaan Regresi 2		
	Koefisien standar (Beta)	T	Sig.	Koefisien standar (Beta)	T	Sig.
<i>Self-Actualization</i>	0,376	3,740	.000	0,303	4,042	.000
Kepuasan Kerja	0,523	5,209	.000	0,443	5,483	.000
OCB				0,261	3,141	.003
F		83,025			146,272	
Sig. F		0.000			0.000	
R ²		0.704			0.863	

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel secara simultan dan menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel secara parsial. Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan 2 model analisis regresi linier berganda. Berdasarkan tabel 5 tersebut maka diperoleh persamaan regresi linier yang menjelaskan hubungan antar variabel sebagai berikut:

$$Y_1 = 0,376 X_1 + 0,523 X_2$$

$$Y_2 = 0,261 Y_1 + 0,303 X_1 + 0,443 X_2$$

2. Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen (variabel bebas) menjelaskan variabel dependen (variabel terikat). Dalam analisis regresi, koefisien determinasi ditunjukkan dengan *Adjusted R Square*. Pada tabel 5 ditunjukkan nilai R² sebagai berikut:

$$R^2_1 = 0,704$$

$$R^2_2 = 0,863$$

3. Uji Koefisien Determinasi Total (R²m)

Berdasarkan nilai koefisien determinasi (R²) pada tabel 5 tersebut, maka diperoleh nilai *error* pada masing-masing variabel dependen (*Organizational Citizenship Behavior* dan kinerja

karyawan) adalah sebagai berikut:

$$P_{e1} = \sqrt{1 - R1^2} = 1 - 0,704 = 0,296$$

$$P_{e2} = \sqrt{1 - R2^2} = 1 - 0,863 = 0,137$$

Dari perhitungan pengaruh *error*, selanjutnya dihitung koefisien determinasi total dengan nilai sebesar:

$$\begin{aligned} R^2_{tm} &= 1 - P_{e1}^2 P_{e2}^2 \\ &= 1 - (0,296)^2 (0,137)^2 \\ &= 1 - (0,087) (0,018) \\ &= 0,998 \end{aligned}$$

Dari hasil diatas diperoleh hasil koefisien determinasi total sebesar 0, 998. Hal ini berarti 99,80% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel *Self Actualization*, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sedangkan sisanya 0,20% dijelaskan oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4. Uji F (Uji Signifikansi Simultan)

Uji F pada suatu model penelitian bertujuan untuk menunjukkan apakah semua variabel independen (bebas) yang dimasukkan ke dalam model secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang simultan terhadap variabel dependen (terikat). Pada tabel 5 diatas uji F model persamaan 1 diperoleh nilai F sebesar 83,025 dengan tingkat signifikansi 0,000 maka variabel *Self Actualization* dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sedangkan pada uji F model persamaan 2 diperoleh nilai F sebesar 146,272 dengan tingkat signifikansi 0,000 maka seluruh variabel independen (*Self Actualization*, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior*) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen (kinerja karyawan).

5. Uji t

Uji statistik t menunjukkan seberapa jauh satu variabel independen secara parsial mampu menerangkan variabel dependennya. Suatu variabel independen dikatakan berpengaruh positif apabila t hitung > t tabel dan nilai signifikansi lebih kecil dari (0,05).

Tabel 6
Uji Hipotesis (Uji t) Persamaan Regresi I

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
	Coefficients ^a							
1 (Constant)	-.238	1.588		-.150	.881			
Sa	.158	.042	.376	3.740	.000	.772	.416	.245
Kpk	.461	.089	.523	5.209	.000	.808	.537	.341

a. Dependent Variable: ocb

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel 6 menunjukkan bahwa t hitung variabel *Self Actualization* sebesar 3,740 dan kepuasan kerja sebesar 5,209. Nilai t hitung > nilai t tabel yaitu 1,997 (=0,05). Nilai t tabel diperoleh dari rumus $df = n - k$, dimana $n =$ jumlah observasi dan $k =$ jumlah variabel (bebas dan terikat) yaitu $70 - 4 = 66$. Selain itu jika dilihat dari nilai signifikansi, variabel *Self Actualization* dan kepuasan kerja memiliki signifikansi sebesar 0,000, dimana kedua variabel tersebut memiliki tingkat signifikansi lebih kecil dari (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H_1 dan H_2 diterima dan dinyatakan bahwa *Self Actualization* dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Tabel 7
Uji Hipotesis (Uji t) Persamaan Regresi II

Model	Coefficients ^a							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	-6.739	1.292		-5.215	.000			
Sa	.153	.038	.303	4.042	.000	.841	.445	.180
Kpk	.468	.085	.443	5.483	.000	.884	.559	.244
Ocb	.312	.099	.261	3.141	.003	.853	.361	.140

a. Dependent Variable: kk

Sumber: Data primer yang diolah, 2015

Berdasarkan tabel 7 diatas menunjukkan bahwa t hitung variabel *Self Actualization* sebesar 4,042, variabel kepuasan kerja sebesar 5,483 dan variabel OCB sebesar 3,141. Nilai t hitung > nilai t tabel yaitu 1,997 (=0,05). Selain itu jika dilihat dari nilai signifikansi, variabel *Self Actualization* dan kepuasan kerja memiliki signifikansi sebesar 0,000 dan OCB memiliki signifikansi 0,003. Dari ketiga variabel diatas, keseluruhan memiliki tingkat signifikansi lebih kecil dari (0,05). Maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis H₃, H₄ dan H₅ diterima dan dinyatakan bahwa *Self Actualization*, kepuasan kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pembahasan

1. Pengaruh *Self Actualization* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis (H₁) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel *Self Actualization* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diperoleh hasil sebesar 0,376. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,740 dengan signifikansi sebesar 0,00. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 1 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Barbuto, Jr., et al. (2001), yang menjelaskan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara motivasi eksternal (*Self concept external motivation*) dan motivasi internal (*Self concept internal motivation*) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Dimana *Self Actualization* termasuk ke dalam dimensi motivasi atau *Self concept internal motivation*. Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang didalam menyelesaikan pekerjaannya terkadang melibatkan perilaku-perilaku aktualisasi diri mereka. Mereka menunjukkan dengan cara menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, memastikan bahwa hasil kerja mereka tidak terdapat kesalahan dan melampaui target yang telah ditetapkan.

2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis (H₂) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diperoleh hasil sebesar 0,523. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 5,209 dengan signifikansi sebesar 0,00. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 2 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Gobel (2008) menguji pengaruh antara kepuasan kerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang memiliki kepuasan terhadap pekerjaan mereka.

3. Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H₃) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil sebesar 0,261. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 3,141 dengan signifikansi sebesar 0,003. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 3 dalam penelitian ini diterima. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Nufus (2011) yang menyatakan bahwa

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keberadaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dianggap sebagai salah satu cara yang dapat ditempuh perusahaan dalam upaya menciptakan kinerja karyawan yang tinggi. Oleh sebab itu, PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang tetap berusaha menerapkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan nilai-nilai baru yang bersifat positif kepada para karyawannya.

4. Pengaruh *Self Actualization* terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis pengujian hipotesis (H_4) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel *Self Actualization* terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil sebesar 0,303. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 4,042 dengan signifikansi sebesar 0,00. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 4 dalam penelitian ini diterima. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Adhani (2013) yang menyebutkan bahwa aktualisasi diri berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. *Self Actualization* merupakan faktor psikologi dimana sifat tersebut muncul dalam diri seseorang, dalam bentuk pengembangan diri dan pencapaian jati diri sebagai suatu kebutuhan intrinsik yang harus ditunjukkan kepada orang lain. Oleh karena itu, apabila *Self Actualization* dapat dikelola dengan baik akan meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia Daop IV Semarang.

5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil penelitian, analisis pengujian hipotesis (H_5) membuktikan bahwa koefisien regresi pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan diperoleh hasil sebesar 0,443. Hasil pengujian hipotesis menghasilkan nilai t hitung sebesar 5,483 dengan signifikansi sebesar 0,00. Nilai signifikansi hasil tersebut lebih kecil dari 0,05. Hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis 5 dalam penelitian ini diterima. Hasil ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Koesmono (2005) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian lebih lanjut dilakukan oleh Swastiti Tri Hayati (2008) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan (dalam persepsi karyawan) dan dalam persepsi atasan. Kepuasan kerja karyawan akan berpengaruh terhadap sikap dan tingkah laku mereka pada saat bekerja, dimana semua ini akan berpengaruh terhadap tingkat kinerja mereka. sehingga kinerja karyawan pada PT. Kereta Api Indonesia tersebut juga akan berkaitan pada naik turunnya produktivitas perusahaan itu sendiri.

6. Pengaruh faktor mediasi

Setelah melihat perhitungan *total effect* atau koefisien pengaruh total baik variabel *Self Actualization* maupun kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi. Pada dasarnya variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh yang signifikan memediasi baik variabel *Self Actualization* maupun kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun variabel kepuasan kerja memediasi lebih dominan kepada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan yaitu sebesar 0,579. Nilai *total effect* tersebut mengindikasikan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh kuat terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Jika dilihat dari hasil uji sobel yang digunakan untuk mengetahui apakah terjadi hubungan antar variabel independen dan dependen, diperoleh hasil bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mampu memediasi *Self Actualization* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang. Hal ini mengindikasikan bahwa keberadaan *Self Actualization* atau aktualisasi diri serta kepuasan kerja sangat penting dipenuhi oleh seorang karyawan menciptakan kinerja karyawan yang tinggi. Terlebih lagi apabila karyawan tersebut diimbangi dengan memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) maka produktivitas perusahaan akan tercapai sesuai target.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh *Self Actualization* dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel intervening pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Self Actualization* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
2. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
3. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. *Self Actualization* mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6. Koefisien determinasi total (R^2_m) yang diperoleh sebesar 0,998 hal ini berarti 99,8% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel *Self Actualization*, kepuasan kerja, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sedangkan sisanya 0,20% dijelaskan oleh variabel-variabel lainya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Keterbatasan

Penelitian ini juga masih memiliki keterbatasan – keterbatasan. antara lain :

1. Penelitian hanya terbatas pada karyawan PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop IV Semarang, sehingga adanya kemungkinan hasil penemuan yang tidak sama pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) daerah operasional atau perusahaan dengan karakteristik sejenis.
2. Dalam penelitian menggunakan variabel intervening seharusnya menggunakan SEM AMOS sehingga responden digunakan akan lebih banyak dan diharapkan mampu menggambarkan kondisi populasi lebih baik lagi.

Saran Penelitian Mendatang

Berdasarkan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka diberikan beberapa saran yaitu :

1. Untuk penelitian selanjutnya harapanya dapat digunakan analisis data dengan SEM AMOS untuk dapat mengetahui hubungan setiap dimensi bahkan tiap indikator.
2. Walaupun pada penelitian ini jumlah sampel telah memenuhi syarat penelitian, pada penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan sampel yang lebih banyak sehingga mampu mencerminkan kondisi yang sebenarnya.

REFERENSI

- Adhani, Akbar Rizky. 2013. *Pengaruh Kebutuhan Aktualisasi Diri Dan Beban Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan*, Vol. 1, no. 4, Juli 2013, hal 1223 – 1232.
- Barbuto, John E.Jr., Lance L. Brown, Myra S. Wilhite and Daniel W. Wheeler. 2001. *Testing The Underlying Motives of Organizational Citizenship Behavior: A Field Study of Agricultural Co-Op Workers*. 28th Annual National Agricultural Education Research Conference, pp 539-553.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. 1983. *Job Satisfaction and the Good Soldier: The relationship between affect and employee citizenship*. *Academy of Management Journal*, 26, pp 587-595.
- Gobel, Lisda Van. 2008. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai di Sekretariat Kantor Walikota Gorontalo*. Thesis. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Goble. 1987. *Mazhab Ketiga : Psikologi Humanistik Abraham Maslow, terjemahan supratigna*. Yogyakarta : Kanisius.
- Hani Handoko. 2010. *Manajemen Personalialia & Sumberdaya Manusia, Edisi kedua*, Yogyakarta: BPFE UGM.
- Hayati, Swastiti Tri.2008. *Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Sang Hyang Seri (Persero) Regional Manager I Kabupaten Subang*. Thesis. Yogyakarta: Universitas Gadjahmada.
- Indrayati, Monic Aprilia. 2014. *Analisis Pengaruh Rotasi Pekerjaan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Tbk. Kantor Cabang Semarang*. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro.



- Ismail. 2005. *Hubungan antara harga diri dan aktualisasi diri dengan partisipasi mahasiswa dalam gerakan sosial*. Tesis. Yogyakarta: Universitas Gadjah mada.
- Koesmono H, Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa timur*. Disertasi. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Koesmono H, Teman. 2005. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Ekspor di Jawa timur*. Disertasi. Surabaya: Universitas Airlangga.
- Luthans, Fred. 2006. *Prilaku Organisasi, Alih Bahasa V.A. Yuwono*. Yogyakarta: Andi.
- Mas'ud, Fuad. 2004. *Survai Diagnosis Organisasional*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Maslow, Abraham H. 1994. *Motivasi dan Kepribadian 2 (Motivation and Personality) diterjemahkan oleh Nurul Imam Seri Manajemen No. 104 B*. Jakarta: PT. Pustaka Binaman Pressindo.
- Nufus, Hayatun. 2011. *Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Putra Pertiwi Karya Utama*. Skripsi. Jakarta: UIN Syarif Hidayatullah.
- Organ et al. 2006. *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Pangestu, Anita Ayu. 2014. *Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada BNI KCU Semarang)*. Skripsi. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Rivai, Veithzal dan Basri. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Performance Appraisal: Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia.
- Schultz, Duane. 1991. *Psikologi Pertumbuhan Model Kepribadian Sehat*. Yogyakarta: Kanisius.
- Tika, Moh. Pabundu. 2006. *Metodologi Riset Bisnis*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Umar, Husein. 2010. *Desain Penelitian Manajemen Strategik: Cara Mudah Meneliti Masalah-Masalah Manajemen Strategik untuk Skripsi, Tesis, dan Praktik Bisnis*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada.
- <http://swa.co.id/business-strategy/transformasi-pt-kai-mengurai-benang-kusut>, diakses pada 5 November 2014.