

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KEADILAN
ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN
MEDIATOR KEPUASAN KERJA**

Survei pada Pegawai PT Kereta Api Indonesia



DISERTASI

Oleh

NAMA : SULISTIASHI

NIM : 1366290002

**JURUSAN PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI
PROGRAM PASCASARJANA UPI Y.A.I
JAKARTA
2016**

**PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KEADILAN
ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN
MEDIATOR KEPUASAN KERJA**

Survei pada Pegawai PT Kereta Api Indonesia



DISERTASI

Oleh

NAMA : SULISTIASHI

NIM : 1366290002

**JURUSAN PSIKOLOGI INDUSTRI DAN ORGANISASI
PROGRAM PASCASARJANA UPI Y.A.I
JAKARTA
2016**

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KEADLIAN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL BEHAVIOR DENGAN MEDIATOR KEPUASAN KERJA

DISERTASI

Untuk Memperoleh Gelar Doktor Dalam Bidang Psikologi
Pada Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia Y.A.I



OLEH :

Nama : Sulistiasih
NIM. : 1366290002

Berdasarkan Ujian Sidang Pra Promosi/Tertutup pada hari Selasa, 28 Juni 2016, maka Naskah Disertasi ini disetujui untuk diujikan dalam Ujian Sidang Promosi/Terbuka Disertasi Doktor Psikologi.

Tim Promotor:

2. Prof. Dr. Tri Ratna Murti, MM.Psi
(Promotor)
2. Dr. Ahmad Zubaidi, M.Psi.
(Kopromotor)

Menyetujui,
PROGRAM DOKTOR PSIKOLOGI UPI Y.A.I

Ketua

(Dr. Anizar Rahayu, M.Si)

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DENGAN
MEDIATOR KEPUASAN KERJA

DISERTASI

Dijukan Untuk Memperoleh Gelar Doktor Bidang Psikologi Pada Fakultas Psikologi
Universitas Persada Indonesia Y.A.I



OLEH :

Nama : Sulistiasih
NIM. : 1366290002

Disertasi ini telah dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Sidang Promosi Doktor Psikologi
Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia Y.A.I pada hari Senin, 19 September 2016
pukul. 11.00 WIB.

Dewan Penguji :

1. Prof. Dr. Suprpti Sumarmo Markam, Psikolog
(Ketua Dewan Penguji)
2. Dr. Kuncono Teguh Yunanto, MM
(Sekretaris Sidang)
3. Prof. Dr. Tri Ratna Murti, MM, Psikolog
(Promotor)
4. Dr. Ahmad Zubaidi, M, Psi, Psikolog
(Kopromotor)
5. Dr. Alice Salendu, MBA, M. Psi, Psikolog
(Oponen Ahli)
6. Dr. Zainuddin Sri Kuntjoro, M. Psi, Psikolog
(Oponen Ahli)
7. Prof. Dr. Suprpti Sumarmo Markam, Psikolog
(Guru Besar)

Mengesahkan,
FAKULAS PSIKOLOGI UPI Y.A.I
Dekan

Dr. I Nyoman Surna, M. Psi

PERNYATAAN NON PLAGIAT

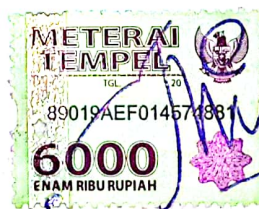
Saya menyatakan dengan sungguh-sungguh bahwa Disertasi yang saya susun ini merupakan tulisan hasil karya saya sendiri, sebagai syarat memperoleh gelar Doktor dalam bidang Psikologi dari Program Studi Doktor Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia YAI.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan Disertasi ini ada beberapa tulisan karya orang lain yang saya kutip dengan mencantumkan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila di kemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam Disertasi ini, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya yang sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Jakarta, September 2016

Penulis



SULISTIASIH

*Kebahagiaan terletak pada perasaan,
Bukan pada benda-benda karena memiliki
Apa yang kita dambakan, kita merasa
Berbahagia bukan karena memiliki sesuatu
Yang menurut orang lain patut didambakan*

Duc de la Rochefou

Dipersembahkan kepada : yang terkasih

*Almarhum Bapak/Ibu Martodiharjo, kakak,
adik, anak-anak tercinta.*

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas Rahmat dan Karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan disertasi ini, banyak halangan dan rintangan yang penulis hadapi dalam menyelesaikan tugas ini. Berkat rahmat dan karunia-Nya serta bantuan dari semua pihak maka disertasi ini dapat terwujud. Tuhan mempunyai rancangan indah yang penuh damai sejahtera bagi hidupku.

Karena itu dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Dr. Hc. H. Julius Syukur dan Prof. Dr. Yudi Juliu , MBA, selaku Pimpinan Universitas Persada Indonesia YAI.
2. Prof. Dr. Sarlito Wirawan Sarwono, Psi selaku Guru Besar. Fakultas Psikologi UPI YAI di tengah-tengah kesibukannya yang luar biasa menyisihkan waktu untuk memberikan bimbingan dengan sabar kepada penulis.
3. Prof. Dr. Tri Ratna Murti, MM, Psi selaku Promotor yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan serta tak henti-hentinya memotivasi, membesarkan hati dan memberikan solusi dikala penulis menghadapi kendala, serta membangkitkan semangat di kala penulis mulai turun dan mengendur.
4. Dr. Ahmad Zaubaidi, M.Psi, Psikologi, selaku Ko-Promotor yang telah banyak membantu memberikan bimbingan, memotivasi dan memberikan solusi dikala penulis menghadapi kendala.
5. Prof. Dr. Soetarlinah Sukadji, Psikolog selaku Guru Besar Program yang selalu memberikan motivasi dan semangat untuk menyelesaikan disertasi ini. Terimakasih Ibu, saya belajar bagaimana untuk bersabar dari Ibu.
6. Dr. Kuncoro Teguh Yunanto, MM, terimakasih atas pengajaran tentang materi SEM sewaktu kuliah S3, yang dengan sabar membimbing kami untuk dapat memahaminya.
7. Dr. Zaenudin SK, M.Psi, selaku penguji.
8. Dr. Alice Salendu, MBA, M.Psi selaku Penguji

9. Dr. Anizar Rahayu, M.Si, selaku Ketua Program Doktor Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia YAI penulis menyampaikan terimakasih yang mendalam, karena selalu memantau perkembangan penulisan disertasi dan selalu memotivasi untuk dapat segera menyelesaikan studi.
10. Seluruh Dosen S3 Psikologi YAI, terima kasih atas ilmu yang telah dibagikan kepada kami.
11. Pimpinan dan Staf Karyawan PT. Kereta Api Indonesia yang telah menjadi responden dalam penelitian ini di tengah-tengah kesibukannya masih bersedia menyisihkan waktu untuk mengisi kuesioner.
12. Kepala LAN, Dr. Adi Suryanto, MSi, Ketua STIA Dr. Makhdum Priyatmo, MA dan seluruh karyawan Lembaga Administrasi Negara Jakarta.
13. Prof, Dr. Suparno Eko Widodo, MM Guru Besar Universitas Negeri Jakarta (Asistensi penulis) di Universitas Negeri Jakarta dan Paca Sarjana STIA LAN , yang memotivasi untuk dapat segera menyelesaikan studi.
14. Ibu Meysuri yang luar biasa selalu membantu, Mas Ilham, Mas Toro, mba Wanti terima kasih atas bantuannya.
15. Bapak dan Ibu Martodiharjo (Alm), Kakak, Adik dan anak-anak yang penuh cinta kasih, perhatian dan pengertian telah memberikan kesempatan seluasnya kepada penulis, motivasi, dukungan yang luar biasa, dengan disertai doa yang tiada henti untuk keberhasilan penulis.
16. Semua pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu, atas segala doa dan dukungannya yang diberikan bagi saya sehingga disertasi ini bisa terselesaikan.

Semoga Allah SWT memberikan pahala yang berlipat ganda atas segala kebaikan yang telah diberikan kepada saya dan semoga penulisan disertasi ini bermanfaat bagi penulis dan semua pihak yang berkepentingan.

Jakarta, September 2016

sulistiasih

ABSTRAK

PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KEADILAN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN MEDIATOR KEPUASAN KERJA: SURVEI PADA PEGAWAI PT KERETA API INDONESIA. SULISTIASIH. DISERTASI JURUSAN PSIKOLOGI PROGRAM DOKTOR FAKULTAS PSIKOLOGI UPI Y.A.I.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan mediator kepuasan kerja pada pegawai PT Kereta Api Indonesia. Subyek penelitian sebanyak 246 pegawai yang diambil secara acak sederhana. Data penelitian diperoleh dengan menggunakan skala pengembangan karir, keadilan organisasi, kepuasan kerja dan OCB serta dianalisis dengan Model Persamaan Struktural (*Structural Equation Modelling - SEM*). Hasil penelitian menunjukkan: model teoritik pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi dengan mediator kepuasan kerja *fit* dapat memprediksi OCB sesuai data empirik dengan indeks *goodnes of fit* RMSEA < 0,08 serta NFI, NNFI, GFI, dan CFI > 0,9, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan koefisien beta $\beta = 0,50$ dan *t-value* (5,98) > *critical value* (1,645, pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator dengan koefisien gama (γ) = 0,19 dan *t-value* (3,17) > *Critical value* (1,645), dan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator dengan koefisien gama (γ) = 0,26 dan *t-value* (3,84) > *critical value* (1,645). Oleh karena itu, sebagai upaya untuk meningkatkan *organizational citizenship behavior*, maka pengembangan karir, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja perlu ditingkatkan.

Kata kunci: pengembangan karir, keadilan organisasi, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*.

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR GAMBAR	iii
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR LAMPIRAN	v
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Permasalahan	1
B. Rumusan Permasalahan	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Manfaat Penelitian	7
BAB II TELAAH PUSTAKA	
A. <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	8
1. Pengertian OCB	8
2. Aspek-aspek OCB	10
3. Manfaat <i>OCB</i> dalam Organisasi	15
4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi OCB	20
B. Kepuasan Kerja	25
1. Pengertian Kepuasan Kerja	25
2. Aspek-Aspek Kepuasan Kerja	27
3. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja	30
4. Dampak Kepuasan Kerja	33
C. Pengembangan Karir	34
1. Pengertian Pengembangan Karir	30
2. Aspek-Aspek Pengembangan Karir	35
3. Tujuan Pengembangan Karir	38
4. Manfaat Pengembangan Karir	40

D. Keadilan Organisasi	41
1. Pengertian Keadilan Organisasi	41
2. Aspek-Aspek Keadilan Organisasi	43
E. Kerangka Pemikiran	45
BAB III METODE PENELITIAN	
A. Hipotesis Penelitian	49
B. Variabel Penelitian	49
C. Definisi Operasional Variabel Penelitian	50
D. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling	51
E. Metode Pengumpulan Data	51
F. Instrumen Penelitian	51
G. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	56
H. Metode Analisis Data	61
BAB IV LAPORAN PENELITIAN	
A. Orientasi Kancan Penelitian	63
B. Persiapan Penelitian	64
C. Pelaksanaan Penelitian	65
D. Hasil Penelitian	65
1. Gambaran Subjek Penelitian	65
2. Gambaran Data Penelitian	70
3. Pengujian <i>Confirmatory Factor Analysis</i> (CFA)	70
4. Pengujian Hpotesis	82
BAB V PENUTUP	
A. Kesimpulan	89
B. Pembahasan	89
C. Saran	95
DAFTAR PUSTAKA	99

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1: Model Teori	48
Gambar 1: <i>Standardized Solution</i> 1 st dan 2 nd Order CFA Skala OCB	72
Gambar 2: <i>T-Value</i> 1 st dan 2 nd Order CFA Skala OCB	72
Gambar 3: <i>Standardized Solution</i> 1 st dan 2 nd Order CFA Skala Pengembangan Karir	75
Gambar 4: <i>T-Value</i> 1 st dan 2 nd Order CFA Skala Pengembangan Karir	75
Gambar 5: <i>Standardized Solution</i> 1 st dan 2 nd Order CFA Skala Keadilan Organisasi	77
Gambar 6: <i>T-Value</i> 1 st dan 2 nd Order CFA Skala Keadilan Organisasi	78
Gambar 7: <i>Standardized Solution</i> 1 st dan 2 nd Order CFA Skala Kepuasan Kerja	80
Gambar 8: <i>T-Value</i> 1 st dan 2 nd Order CFA Skala Kepuasan Kerja	80
Gambar 9: <i>Standardized Solution Hybrid Model</i> Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi terhadap OCB dengan Mediator Kepuasan Kerja	83
Gambar 10: <i>T-Value Hybrid Model</i> Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi terhadap OCB dengan Mediator Kepuasan Kerja	84
Gambar 11: <i>Standardized Solution</i> Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi terhadap OCB dengan Mediator Kepuasan Kerja	85
Gambar 12: <i>T-Value Hybrid Model</i> Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi terhadap OCB dengan Mediator Kepuasan Kerja	86

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran A : Skala Penelitian	103
Lampiran B : Data <i>Try Out</i> Skala Penelitian	110
Lampiran C : Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Skala Penelitian	114
Lampiran D : Data Penelitian	130
Lampiran E : Output Pengujian <i>Confirmatory Factor Analysis</i>	160
Lampiran F : Uji CR & VE	203
Lampiran G : Output Pengujian Model Hipotetik	207
Lampiran H : Surat Pengantar Riset dari UPI YAI	229
Lampiran I : Surat Keterangan Riset PT Kereta Api Indonesia	231
Lampiran J : Sambutan Promotor Pada Sidang Promosi Doktor	232

BAB I

PENDAHULUAN

Sebagai pembuka, pada bab ini diuraikan tentang latar belakang permasalahan, rumusan permasalahan, tujuan penelitian dan manfaat penelitian, sehingga terlihat arah yang hendak dicapai oleh penelitian ini.

A. Latar Belakang Permasalahan

Salah satu hal penting yang layak diperhatikan dalam dinamika kehidupan organisasi, terutama perusahaan publik yang mempunyai peran utama melayani publik (masyarakat), adalah terbangunnya *organizational citizenship behavior* (selanjutnya disebut OCB) yang kuat/tinggi. Menurut Organ (dalam Foote & Tang, 2004: 934), OCB adalah tindakan berdasarkan kesukarelaan yang melebihi perannya dan memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi.

Untuk perusahaan publik, seperti PT Kereta Api Indonesia yang menjadi bagian dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN), perilaku yang melebihi tugas formal tersebut sangat dibutuhkan, terutama untuk mengatasi masalah-masalah yang tidak dapat diselesaikan secara formal. Oleh karena itu, OCB yang disebut juga perilaku pro sosial, menurut Katz dan Kahn (dalam Mayfield & Taber, 2010: 742), merupakan komponen vital untuk keberlangsungan hidup dan efektivitas organisasi, karena perilaku yang ditunjukkan antara lain berusaha melindungi organisasi, melakukan perbaikan, melatih diri sendiri sebagai tanggung jawab

tambahan terhadap organisasi, dan menciptakan iklim yang mendukung organisasi. Perilaku-perilaku pegawai itu jelas sangat dibutuhkan agar sebuah organisasi dapat tumbuh dan berkembang dengan baik.

OCB terutama diperlukan untuk merespon tuntutan masyarakat terhadap pelayanan yang cepat tetapi sekaligus akurat, tepat dan berkualitas. Masyarakat modern sekarang ini menuntut itu semua dalam satu paket pelayanan yang lengkap. Hal ini tidak terkecuali pada PT Kereta Api Indonesia (KAI) sebagai penyedia layanan transportasi darat – yang menjadi obyek penelitian ini. Walaupun demikian dalam realitasnya masih sedikit pegawai yang menunjukkan perilaku yang mencerminkan OCB yang tinggi. Berdasarkan informasi dari pimpinan level manajer, masih banyak pegawai PT KAI yang hanya bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Kalaupun ada di antara pegawai yang bersedia bekerja di luar jam kerja, pada umumnya mengharapkan uang lembur. Selain itu, juga minim upaya-upaya ekstra yang dilakukan pegawai di luar peran utamanya sebagai pegawai untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Kondisi ini mencerminkan terbatasnya OCB di kalangan pegawai sehingga menarik dan penting untuk diteliti.

Eksistensi OCB dalam organisasi bersifat dinamis. Dalam waktu tertentu kondisinya dapat meningkat, namun pada waktu yang lain kondisinya dapat menurun. Hal itu dapat terjadi karena kondisi OCB tergantung pada faktor-faktor lain yang mempengaruhinya. Salah satu faktor yang secara teoretik dan empirik terbukti mempengaruhi OCB adalah kepuasan kerja, sebagaimana diperlihatkan dalam penelitian Schnake, Cohran dan Dumler (1995) bahwa kepuasan kerja

menimbulkan perasaan senang dalam bekerja di kalangan pegawai. Ini berarti bahwa pengembangan karir yang dilakukan dengan baik dan memadai dapat memicu timbulnya kepuasan kerja. Hasil penelitian Kim (2002) juga menunjukkan bahwa dukungan supervisor terhadap karir pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Kedua, keadilan organisasi, yakni sejauhmana individu merasa diperlakukan secara adil di tempat kerja (Ivancevic, *et al.*, 2009: 153). Keadilan menjadi hal yang sensitif karena dapat memicu berbagai sikap dan perilaku dari orang yang mempersepsinya. Jika individu mempersepsikan dirinya diperlakukan secara tidak adil, maka sikap dan perilaku negatif akan muncul, seperti menjalankan tugas seadanya, melanggar aturan organisasi, dan melakukan tindakan-tindakan yang merugikan organisasi. Pegawai yang diperlakukan secara adil akan cenderung merasa senang sehingga dapat memerankan tugas dan menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin. Kondisi ini pada gilirannya menstimulasi pegawai merasa puas dalam bekerja. Dengan demikian, keadilan organisasi yang baik dapat menstimulasi munculnya kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian Fatt, Khin dan Heng (2010) juga menunjukkan bahwa semakin baik persepsi terhadap keadilan prosedural dan keadilan distributif, maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

Penelitian Schnake, Cohran dan Dumler (1995), Blau (dalam Organ, Podsakof, & MacKenzie, 2006: 72), serta Baron dan Byrne (2005: 250) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan anteseden atau penentu OCB di satu sisi, dan penelitian Kim (2002) serta Fatt, Khin dan Heng (2010) yang membuktikan bahwa karir dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan

kerja pegawai di sisi lain memperlihatkan bahwa kepuasan kerja merupakan mediator bagi pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi terhadap OCB. Kepuasan kerja di satu sisi dipengaruhi oleh pengembangan karir dan keadilan organisasi, namun di sisi lain kepuasan kerja mempengaruhi OCB. Namun ada fakta lain yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak mempengaruhi OCB. Hasil penelitian Moorman, Niehoff dan Organ (1993) membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap OCB. Dengan demikian terdapat *research gap* mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB yang memerlukan klarifikasi ilmiah melalui penelitian.

Bertitik tolak dari uraian tersebut, maka menarik untuk diteliti secara ilmiah mengenai pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi terhadap OCB dengan mediator kepuasan kerja pegawai di PT Kereta Api Indonesia. Pilihan lokus (tempat) penelitian ini dilatarbelakangi oleh kondisi faktual bahwa pegawai PT Kereta Api Indonesia menunjukkan gejala perilaku ekstra peran (OCB) yang jauh dari memadai bagi perusahaan publik. Hasil wawancara penulis dengan dua pimpinan level manajer pada PT Kereta Api Indonesia menunjukkan bahwa banyak pegawai yang kurang memiliki kesadaran untuk meningkatkan pelayanan pada penumpang, bersikap kurang santun terhadap penumpang, bahkan kurang memiliki semangat membantu pegawai lain yang memerlukan dukungan. Kondisi ini mencerminkan fenomena OCB yang kurang memadai di kalangan pegawai PT Kereta Api Indonesia.

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas, dapat dirumuskan permasalahan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah model teoritik pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi dengan mediator kepuasan kerja *fit* terhadap OCB sesuai data empirik?
2. Apakah ada pengaruh langsung yang bermakna dari kepuasan kerja terhadap OCB?
3. Apakah ada pengaruh yang bermakna dari pengembangan karir terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator?
4. Apakah ada pengaruh yang bermakna dari keadilan organisasi terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut:

1. Menguji model teoritik pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi dengan mediator kepuasan kerja *fit* terhadap OCB sesuai data empirik.
2. Menguji pengaruh langsung yang bermakna dari kepuasan kerja terhadap OCB.
3. Menguji pengaruh yang bermakna dari pengembangan karir terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator.
4. Menguji pengaruh yang bermakna dari keadilan organisasi terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

D. Manfaat Penelitian

1. Segi Ilmiah

- a. Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat untuk memperkaya ilmu psikologi secara umum dan khususnya di bidang psikologi industri dan organisasi serta mungkin dapat dijadikan referensi tambahan mengenai pengembangan karir dan keadilan organisasi serta pengaruhnya terhadap *OCB* dengan mediator kepuasan kerja.
- b. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan bahan informasi bagi penelitian lanjutan di bidang ini, khususnya pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi terhadap *OCB* dengan mediator kepuasan kerja.

2. Segi Aplikatif

- a. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan informasi bagi PT Kereta Api Indonesia dalam upaya penyempurnaan kebijakan perusahaan mengenai pengembangan karir, keadilan organisasi dan kepuasan kerja dalam upaya meningkatkan *OCB* pegawai.
- b. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan bahan masukan bagi manajemen PT Kereta Api Indonesia untuk membangun kesadaran di kalangan internal perusahaan mengenai pentingnya perbaikan pengembangan karir, keadilan organisasi dan kepuasan kerja secara terus menerus bagi peningkatan *OCB* pegawai.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

Untuk memberikan acuan konseptual dan teoretik, pada bab ini disajikan kajian teoretik tentang variabel-variabel yang diteliti, yakni *organizational citizenship behavior (OCB)*, kepuasan kerja, pengembangan karir, dan keadilan karir, dan lengkapi dengan kerangka pemikiran.

A. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1. Pengertian OCB

Dalam kehidupan organisasi yang dinamis dan dipadati oleh tantangan, peluang dan persaingan, organisasi memerlukan peran ekstra dari karyawan, yang lazim disebut *organizational citizenship behavior (OCB)*. Menurut Organ (dalam Foote & Tang, 2004: 934), *OCB* adalah tindakan 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. Hal ini menunjukkan bahwa *OCB* merefleksikan tindakan sukarela yang dilakukan pegawai setelah memerankan tugas pokoknya.

Di pihak lain Bolino dan Turnely (dalam Schultz & Schultz, 2006: 249) menjelaskan bahwa *OCB* terkait dengan melakukan upaya terus menerus dan bekerja lebih dari standar minimum yang dipersyaratkan. Perilaku *OCB* antara

lain ditunjukkan/ditampilkan dalam bentuk mengambil tugas tambahan, secara sukarela membantu pekerjaan orang lain, mengembangkan profesi, mematuhi aturan organisasi bahkan ketika tidak ada seorangpun yang melihat, memajukan dan melindungi organisasi, dan menjaga sikap positif dan memiliki toleransi atas ketidaknyamanan di tempat kerja. Hal ini menunjukkan bahwa OCB baru terjadi setelah pegawai mencapai standar kerja minimum. Itu berarti bahwa OCB tidak mungkin terjadi pada pegawai yang bekerja tidak sesuai standar.

Pendapat serupa dikemukakan oleh Slocum dan Hellriegel (2007: 414) bahwa *OCB* dapat dimaknai sebagai perilaku melebihi tugas pekerjaan formal yang sering diperlakukan untuk kelangsungan hidup organisasi, termasuk citra dan penerimaan. Demikian pula Kreitner dan Kinicki (2010: 174) menegaskan bahwa *OCB* terdiri dari perilaku pegawai yang berada di luar panggilan tugas. Robbins dan Judge (2012: 30) juga memiliki pendapat senada bahwa *OCB* adalah perilaku kebijaksanaan yang bukan bagian dari kebutuhan kerja formal pegawai, tetapi itu tetap mempromosikan fungsi efektif organisasi. Dengan demikian, pada intinya *OCB* mencerminkan tindakan atau perilaku di luar tugas pokok setelah pegawai berhasil menunaikan tugasnya dengan baik.

Perilaku-perilaku yang mencerminkan *OCB*, menurut Smith, et. al. (dalam Foote & Tang, 2004: 935), dapat mendorong terciptanya aktivitas-aktivitas sosial organisasi, menyediakan fleksibilitas yang dibutuhkan untuk bekerja melalui banyak bagian, dan membantu pegawai di dalam organisasi untuk mengatasi

kondisi saling ketergantungan antar satu dengan yang lain. Bahkan, menurut Aamodt (2013: 336), orang yang terikat dalam *OCB* termotivasi untuk membantu organisasi dan rekan kerjanya dengan melakukan hal-hal kecil yang sebenarnya tidak diminta untuk dikerjakan, seperti membantu rekan kerja dan membimbing pegawai baru.

Pendapat yang berbeda dikemukakan oleh Nelson dan Quick (2006: 192) bahwa *OCB* merupakan salah satu dimensi dari kinerja individu yang mencakup banyak pekerjaan. Pendapat ini menunjukkan bahwa *OCB* merupakan bagian dari kinerja individu namun mencakup banyak kerjaan. Artinya, *OCB* dapat menentukan kinerja individu.

Dari beberapa teori di atas disimpulkan bahwa pengertian *OCB* dalam penelitian ini adalah aktivitas yang dilakukan oleh pegawai secara sukarela dan melebihi standar yang dipersyaratkan organisasi untuk memberikan kontribusi positif terhadap organisasi.

2. Aspek-aspek *OCB*

Ada pendapat beberapa pakar terkait dengan aspek-aspek *OCB*. Morrison (1994: 1552) memaparkan lima aspek *OCB* dengan rincian sebagai berikut:

- a. *Altruism*; perilaku membantu orang lain secara sukarela demi tercapainya tujuan organisasi

- b. *Conscientiousness*; perilaku yang melebihi prasyarat minimum seperti kehadiran, kepatuhan terhadap aturan, dan sebagainya
- c. *Sportmanship*; kemauan untuk bertoleransi tanpa mengeluh, dan menahan diri untuk tidak mengumpat.
- d. Keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi seperti memberikan perhatian terhadap organisasi.
- e. Menyimpan informasi tentang kejadian-kejadian maupun perubahan-perubahan dalam organisasi.

Dalam hal ini, OCB setidaknya meliputi perilaku membantu orang lain secara sukarela, perilaku melebihi prasyarat minimum, kemauan bertoleransi, keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi, dan kemauan menyimpan informasi.

Sedangkan Organ (dalam Moran, 2000) menyatakan bahwa *OCB* terdiri dari lima aspek, yakni:

- a. Altruisme (*altruism*), yaitu sifat mementingkan kepentingan orang lain, seperti memberikan pertolongan pada teman sekerja yang baru, dan menyediakan waktu untuk orang lain yang ditunjukkan secara langsung pada individu-individu lainnya akan tetapi kontribusi terhadap efisiensi didasarkan pada peningkatan kinerja secara individual.
- b. Kesadaran (*conscientiousness*), yaitu sifat kehati-hatian, seperti efisiensi menggunakan waktu, tingkat kehadiran tinggi adalah kontribusi terhadap efisiensi, baik berdasarkan individu maupun kelompok.

- c. Sportivitas (*sportsmanship*), yakni sifat sportif dan positif, seperti menghindari komplain dan keluhan yang picik dengan memaksimalkan total jumlah waktu yang dipergunakan pada usaha-usaha yang konstruktif dalam organisasi.
- d. Kesopanan (*courtesy*), yaitu sifat sopan dan taat, seperti melalui surat peringatan, atau pemberitahuan sebelumnya, dan meneruskan informasi dengan tepat. Hal ini dapat membantu mencegah timbulnya masalah dan memaksimalkan penggunaan waktu.
- e. Kebajikan (*civic virtue*), yakni sifat bijaksana atau keanggotaan yang baik, seperti melayani komite atau panitia, melakukan fungsi-fungsi sekalipun tidak diwajibkan untuk membantu memberikan kesan baik bagi organisasi, dan memberikan pelayanan yang diperlukan bagi kepentingan organisasi.

Dalam tataran ini, OCB merefleksikan sifat mementingkan kepentingan orang lain, kehati-hatian, sportif dan positif, sopan dan taat, serta bijaksana.

Pendapat lain diungkapkan oleh Farh, Earley dan Lin (dalam Tjosvold & Yu, 2004: 102-103) bahwa *OCB* terdiri dari lima aspek, yaitu:

- a. *Altruism*, yaitu sifat yang mementingkan kepentingan orang lain. Tingkah laku ini seperti membantu teman dalam menyelesaikan tugas di organisasinya.
- b. *Conscientiousness*, yaitu kesadaran, tingkah laku kesadaran maksudnya melakukan pekerjaan formalnya dengan penuh kesadaran.

- c. *Identification with the company*, yaitu identifikasi terhadap organisasinya. Tingkah laku yang mengindikasikan pada keterlibatannya di dalam maupun yang menyangkut pada kesejahteraan seluruh organisasi.
- d. *Interpersonal harmony*, yaitu hubungan yang harmonis antar individu. Tingkah laku ini seperti bersikap positif antara rekan kerja maupun atasan kerja.
- e. *Protecting company*, yaitu melindungi sumber daya organisasi.

Pendapat ini sebagian sama dengan pendapat Morison dan Organ, yakni *altruism* dan *conscientiousness*, namun tiga aspek lainnya berbeda, yaitu: identifikasi terhadap organisasi, hubungan harmonis antar individu, dan melindungi sumber daya organisasi.

Hasil analisis faktor terhadap *OCB* yang dilakukan oleh Smith, *et al.* (dalam LePine, *et al*, 2002: 53) menunjukkan dua aspek *OCB* yaitu:

- a. *Altruism*, mencakup perilaku langsung yang ditujukan untuk menolong individu spesifik pada situasi yang dihadapi, seperti menolong atau mengganti rekan kerja yang berhalangan hadir secara sukarela, membantu rekan yang memiliki beban kerja lebih berat.
- b. *Generalized compliance*, mewakili perilaku umum, seperti norma-norma sebagai karyawan yang baik, tepat waktu memanfaatkan waktu kerja untuk bermalas-malasan atau banyak mengobrol.

Dalam konteks ini, *OCB* mencakup perilaku langsung untuk menolong individu spesifik pada situasi tertentu dan mewakili perilaku umum seperti sebagai karyawan yang baik dan tepat waktu.

William dan Anderson (dalam Diefendorff, 2002: 24) juga menyatakan dua aspek *OCB* yaitu:

- a. *Organizational Citizenship Behavior-Individu (OCB-I)*, yaitu perilaku yang secara langsung menguntungkan individu dan secara tidak langsung menguntungkan organisasi, misalnya menolong rekan kerja yang tidak hadir.
- b. *Organizational Citizenship Behavior-Organisasi (OCB-O)*, yaitu perilaku yang menguntungkan bagi organisasi secara umum, misalnya memberitahu atasan atau rekan kerja jika berhalangan hadir dan patuh pada peraturan tidak tertulis.

Di sini, *OCB* mencakup perilaku yang menguntungkan individu dan organisasi, misalnya menolong rekan kerja yang tidak hadir, memberitahu atasan atau rekan kerja jika berhalangan hadir, dan patuh pada peraturan tidak tertulis.

Dalam penelitian ini aspek-aspek *OCB* yang digunakan adalah aspek-aspek *OCB* menurut teori Organ (dalam Moran, 2000), yaitu altruisme, kesadaran, sportivitas, kesopanan, dan kebajikan. Aspek-aspek ini dipilih karena sesuai dengan karakteristik perusahaan publik yang melekat pada PT Kereta Api Indonesia yang dalam operasionalnya membutuhkan perilaku spesifik dari

15

pegawai yang mencerminkan altruisme, kesadaran, sportivitas, kesopanan, dan kebajikan.

3. Manfaat *OCB* dalam Organisasi

Manfaat *OCB* dalam organisasi dikemukakan oleh para pakar. Menurut Podsakof, *et al.* (2000), manfaat *OCB* adalah:

- a. *OCB* meningkatkan produktivitas rekan kerja: (1) individu yang menolong rekan kerjanya akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya sehingga meningkatkan produktivitas rekan kerja tersebut; dan (2) seiring berjalannya waktu perilaku membantu yang ditunjukkan individu tersebut akan menyebarkan iklim tersebut di seluruh unit kerja atau kelompok.
- b. *OCB* meningkatkan produktivitas pimpinan: (1) *civic virtue* (perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi) yang ditampilkan individu akan membantu pimpinan mendapatkan masukan dan informasi untuk meningkatkan efektifitas organisasi; (2) perilaku *sportsmanship* (perilaku toleransi tanpa mengeluh atau membuat isu) individu akan mencegah beredarnya rumor dan konflik destruktif akan menolong pimpinan terhindar dari krisis manajemen.
- c. *OCB* menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan: (1) individu yang saling tolong menolong ketika menyelesaikan masalah dalam mengerjakan tugasnya tidak perlu selalu melibatkan pimpinan. Hal ini berarti memungkinkan pimpinan dapat melaksanakan tugas lain seperti menyusun perencanaan; (2) individu yang menampilkan *conscientiousness*

(perilaku yang melebihi prasyarat minimum) yang tinggi hanya membutuhkan pengawasan minimal dari pimpinan sehingga pimpinan dapat mendelegasikan tugas yang lebih besar kepadanya. Karena itu lebih banyak waktu yang diperoleh pimpinan untuk melaksanakan tugas lain yang lebih penting dan strategis; dan (3) *sportmanship* (perilaku toleransi tanpa mengeluh atau membuat isu) yang ditampilkan individu akan sangat membantu pimpinan untuk tidak menghabiskan terlalu banyak waktu dan energi untuk berurusan dengan keluhan-keluhan kecil karyawan.

- d. *OCB* membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok: (1) keuntungan dari perilaku menolong adalah meningkatkan semangat, moral, dan kerekatan (*cohesiveness*) kelompok, sehingga anggota kelompok tidak perlu menghabiskan energi dan waktu dalam hal pemeliharaan fungsi kelompok; (2) individu yang menampilkan perilaku *courtesy* (perilaku keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi) terhadap rekan kerja akan mengurangi konflik dalam kelompok. Karena ini kelompok tidak perlu menghabiskan banyak sumber daya (seperti waktu, tenaga, dan pemikiran) untuk menyelesaikan konflik dalam kelompok.
- e. *OCB* dapat menjadi sarana efektif untuk mengoordinasi kegiatan kelompok kerja: (1) individu yang menampilkan perilaku *courtesy* (perilaku keterlibatan dalam fungsi-fungsi organisasi) seperti saling memberi informasi tentang pekerjaan dengan anggota dari unit/tim lain akan menghindari munculnya masalah yang membutuhkan waktu dan tenaga untuk diselesaikan; dan (2) membantu melakukan tugas individu yang tidak hadir di tempat kerja atau

yang mempunyai beban kerja berat akan meningkatkan stabilitas dengan cara mengurangi *variabelitas* dari kinerja unit organisasi.

- f. *OCB* meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik: (1) perilaku saling menolong dapat meningkatkan moral perekatan serta perasaan saling memiliki diantara anggota kelompok/organisasi. Hal ini akan meningkatkan kinerja organisasi dan membantu organisasi menarik dan mempertahankan individu yang baik; (2) memberi contoh pada individu yang alin dengan menampilkan perilaku *sportsmanship* seperti tidak mengeluh karena permasalahan-permasalahan kecil akan menumbuhkan loyalitas dan komitmen pada organisasi.
- g. *OCB* meningkatkan stabilitas kinerja organisasi: (1) individu yang *conscientious* (perilaku yang melebihi prasyarat minimum) cenderung mempertahankan tingkat kinerja yang tinggi secara konsisten sehingga mengurangi *variabelitas* dari kinerja unit organisasi; (2) *civic virtue* (perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan dalam organisasi, dan mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, akan meningkatkan efektifitas dan efisiensi organisasi.
- h. *OCB* meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan: (1) individu yang memiliki hubungan dekat dengan pasar (konstituen), dengan sukarela memberi informasi tentang perubahan yang terjadi dilingkungan dan memberi saran tentang bagaimana merespon perubahan tersebut akan membuat organisasi lebih mudah beradaptasi dengan

lingkungan; (2) individu yang aktif mengikuti pertemuan-pertemuan organisasi akan dengan mudah membantu menyebarkan informasi yang penting dan harus diketahui organisasi; (3) individu yang menampilkan perilaku *conscientiousness* (misalnya kesediaan untuk memikul tanggungjawab baru dan mempelajari keahlian baru) akan meningkatkan kemampuan organisasi beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Podsakoff dan MacKenzie (dalam Elfrina, 2003: 5-6) menjelaskan manfaat *OCB* sebagai berikut:

- a. Meningkatkan produktivitas rekan kerja, yang dapat dirinci sebagai berikut:
 - (1) karyawan yang menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya;
 - (2) seiring dengan berjalannya waktu, perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan tersebut dapat menyebarkan iklim tersebut pada karyawan di unit kerja yang lain.
- b. Meningkatkan produktivitas pimpinan, yang dapat dijelaskan: (1) karyawan yang menunjukkan perilaku *civic virtue*, yaitu menunjukkan partisipasi sukarela dan dukungan terhadap fungsi-fungsi organisasi baik secara profesional maupun social alamiah, akan membantu pimpinan mendapatkan masukan dan saran untuk meningkatkan efektivitas organisasi; (2) karyawan yang sopan, rela dan ikhlas menghindari terjadinya konflik dengan sesama rekan kerja akan menghasilkan iklim dan lingkungan kerja yang kondusif dan membantu pimpinan terhindar dari krisis manajemen.

- c. Menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan. Jika karyawan saling tolong menolong dalam menyelesaikan masalah dalam suatu pekerjaan, maka pimpinan tidak perlu turun tangan dan dapat memakai waktunya untuk melakukan tugas yang sifatnya manajerial seperti membuat perencanaan dan evaluasi.
- d. Membantu menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok.
- e. Dapat menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasikan kegiatan kelompok kerja.
- f. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
- g. Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi
- h. Meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Dari uraian di atas tampak bahwa OCB mempunyai banyak manfaat, antara lain: meningkatkan produktivitas kerja, meningkatkan produktivitas pimpinan, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi, membantu menghemat energi sumber daya, menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *OCB*

Ada beberapa pendapat pakar terkait dengan faktor-faktor yang mempengaruhi *OCB*, antara lain: George dan Brief (dalam Diefendorff, *et al.*, 2002) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi *OCB* sebagai berikut:

- a. Kepribadian; kepribadian mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku *OCB* secara individual maupun kelompok. Selain itu kepribadian merupakan karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap;
- b. Suasana hati (*mood*); kemauan seseorang untuk membantu orang lain juga dipengaruhi oleh *mood*. Sementara suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain.

Hal ini menunjukkan bahwa *OCB* antara lain dipengaruhi oleh kepribadian dan suasana hati. Ini berarti bahwa karakteristik individu, khususnya kepribadian dan suasana hati, dapat mempengaruhi *OCB*-nya.

Hasil penelitian Kim (2002) juga menunjukkan bahwa dukungan supervisor terhadap karir pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

Organ (dalam Moran, 2003) menyatakan bahwa bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *OCB* adalah:

- a. Budaya organisasi yang merupakan kondisi awal pemicu terjadinya *OCB*;

- b. Iklim organisasi mempengaruhi dan merupakan awal memicu terjadinya *OCB*.

Bagi Baron dan Byrne (2005: 250), faktor-faktor yang mempengaruhi *OCB* adalah:

- a. Kepuasan kerja; semakin tinggi kepuasan kerja anggota organisasi, makin besar kecenderungannya untuk melakukan *OCB*. Khususnya tindakan yang menunjukkan loyalitas terhadap organisasi, seperti berkata hal-hal baik kepada individu lain di luar perusahaannya, bekerja atau secara aktif mempromosikan produk dan jasa perusahaannya.
- b. Keadilan yang dipersepsikan; keadilan yang dipersepsikan juga dinilai berperan, individu yang merasa dirinya diperlakukan secara adil oleh perusahaan cenderung menunjukkan *OCB* dibandingkan individu yang merasa diperlakukan kurang adil.
- c. Persepsi anggota organisasi terhadap keluasan kerja; semakin luas anggota organisasi mendefinisikan pekerjaannya, makin cenderung dirinya menunjukkan *OCB*. Sebagai contoh jika seorang guru percaya bahwa membantu merupakan perilaku yang benar, dirinya mungkin akan lebih bersedia untuk menolong daripada menilai bahwa membantu pekerjaan guru lainnya bukanlah bagian dari pekerjaan.

Organ, Podsakoff, dan MacKenzie (2006: 71-132) juga mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi *OCB*, antara lain:

a. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dirasakan melalui kontinuitas hubungan interpersonal dan pembayaran serta kompensasi yang sesuai memungkinkan karyawan memberikan kontribusi dalam bentuk dukungan kepada organisasi. Tindakan sukarela individu termotivasi dari hasil kepuasan yang diperoleh baik secara intrinsik maupun ekstrinsik.

b. Kepribadian

Big Five Personality yang dikemukakan McCrae dan Costa memasukan dua dimensi *performance* yang relevan untuk *OCB*. *Agreeableness* adalah salah satu faktor pada *Big Five* yang meliputi keakraban, memiliki kemampuan untuk menyukai dan secara umum menciptakan hubungan yang menyenangkan dengan orang lain. Individu yang memiliki skor yang tinggi pada faktor ini dapat mengira dan memposisikan untuk berpikir baik pada konsumen, rekan kerja dan kolega. Satu hipotesis pada individu dengan *agreeableness* dapat menawarkan bantuan apabila suatu situasi dianggap sesuai dengan dirinya, seperti membantu kebutuhan orang lain tanpa merasa terbebani. Secara substansial faktor ini berhubungan dengan dimensi- dimensi *OCB* seperti *helping*, *courtesy*, dan *sportmanship*. Faktor kedua dari *Big Five*, *conscientiousness*, meliputi ciri pribadi yang memiliki keterikatan, penuh rencana, disiplin diri, dan ketekunan. Faktor ini memiliki keterkaitan dengan dimensi *OCB* seperti *general compliance* dan *civic virtue*.

a. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yang dirasakan melalui kontinuitas hubungan interpersonal dan pembayaran serta kompensasi yang sesuai memungkinkan karyawan memberikan kontribusi dalam bentuk dukungan kepada organisasi. Tindakan sukarela individu termotivasi dari hasil kepuasan yang diperoleh baik secara intrinsik maupun ekstrinsik.

b. Kepribadian

Big Five Personality yang dikemukakan McCrae dan Costa memasukan dua dimensi *performance* yang relevan untuk *OCB*. *Agreeableness* adalah salah satu faktor pada *Big Five* yang meliputi keakraban, memiliki kemampuan untuk menyukai dan secara umum menciptakan hubungan yang menyenangkan dengan orang lain. Individu yang memiliki skor yang tinggi pada faktor ini dapat mengira dan memposisikan untuk berpikir baik pada konsumen, rekan kerja dan kolega. Satu hipotesis pada individu dengan *agreeableness* dapat menawarkan bantuan apabila suatu situasi dianggap sesuai dengan dirinya, seperti membantu kebutuhan orang lain tanpa merasa terbebani. Secara substansial faktor ini berhubungan dengan dimensi- dimensi *OCB* seperti *helping*, *courtesy*, dan *sportmanship*. Faktor kedua dari *Big Five*, *conscientiousness*, meliputi ciri pribadi yang memiliki keterikatan, penuh rencana, disiplin diri, dan ketekunan. Faktor ini memiliki keterkaitan dengan dimensi *OCB* seperti *general compliance* dan *civic virtue*.

c. Kepemimpinan

Pemimpin dapat mengambil langkah-langkah yang mengarahkan pekerja agar terlibat dalam *OCB*. Sebagai contoh pemimpin dapat memilih para pekerja yang memiliki kemampuan hebat untuk menunjukkan *OCB*. Pemimpin juga dapat menggunakan cara untuk membentuk lingkungan kerja yang menghasilkan peluang untuk *OCB*, seperti menuntut pekerja dengan keras untuk menunjukkan altruisme jika menemukan pekerja lain kesulitan dalam melaksanakan tugas, serta bertanggung jawab untuk berpartisipasi terhadap organisasi.

d. Karakteristik Tugas

Hasil banyak studi menunjukkan adanya hubungan antara karakteristik tugas dengan *OCB*. Karakteristik tugas berpengaruh untuk memotivasi pekerja tampil perform terhadap tugas dan menghasilkan umpan balik yang signifikan. Ketergantungan anggota terhadap tugas tim, juga mengarahkan anggota pada kebutuhan akan informasi dan dukungan dari anggota lainnya.

e. Kohesivitas Kelompok

Kohesivitas kelompok menggambarkan kelekatan hubungan pada setiap anggota kelompok dan kegairahan untuk menjadi bagian dalam kelompok. Kohesivitas kelompok yang tinggi menampilkan karakteristik ketertarikan yang tinggi dengan anggota kelompok, bersahabat, rasa suka yang bermutu, kerja sama dan memiliki perasaan positif tentang tugas-tugas dalam kelompok.

f. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi yang *formalisation* dan *inflexibility* untuk mempengaruhi variasi yang luas terhadap berbagai faktor dapat diharapkan untuk menambah *OCB* atau mungkin dapat menguranginya. Mendorong organisasi untuk fokus pada prosedur dan persyaratan formal kinerja dapat menciptakan *extra role* atau *citizenship behaviors*. Selain itu, adanya rasa dukungan dari organisasi juga dapat menciptakan loyalitas dan komitmen organisasi yang mengarah kepada terciptanya *OCB*.

g. Konteks Budaya

Konteks budaya dapat berpengaruh terhadap aplikabilitas pada *OCB*. Individual-kolektif dan jarak kekuasaan dapat mempengaruhi bagaimana *OCB* diterima, seperti menambah atau merangsang karyawan untuk menunjukkan *OCB*. Paine dan Organ beralasan bahwa komitmen organisasi lebih tinggi dihasilkan melalui budaya kolektif daripada individual. Kemudian jarak kekuasaan dan strata sosial dapat mempengaruhi persepsi, kinerja dan *OCB*. Paine dan Organ beralasan bahwa lemahnya budaya jarak kekuasaan adalah pertukaran antara pemimpin dan bawahan yang memperlihatkan adanya pertukaran sosial, sehingga akan merangsang persepsi bawahan untuk menunjukkan *OCB*.

Dari berbagai hasil penelitian dan pandangan para pakar tersebut tampak bahwa *OCB* dipengaruhi oleh banyak faktor. Namun, dalam penelitian ini sebagai faktor yang mempengaruhi *OCB* secara langsung adalah kepuasan kerja. Variabel

ini dipilih karena secara teoretik selain mempengaruhi OCB juga dipengaruhi oleh pengembangan karir dan keadilan organisasi. Dengan kondisi seperti ini, kepuasan kerja memiliki peran strategis dalam memediasi pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi terhadap OCB.

B. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan secara beragam oleh para pakar. Menurut Daft (2010: 444), sikap positif terhadap pekerjaan disebut kepuasan kerja. Schemerhorn *et al.* (2010: 14) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan dan pengaturan bekerjanya individu. Sedangkan Nelson dan Quick (2006: 87) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi emosi positif atau menyenangkan yang muncul dari penilaian kerja atau pengalaman kerja. Tiga definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merefleksikan sikap atau perasaan positif terhadap pekerjaan.

Di pihak lain pengertian kepuasan kerja dijelaskan oleh Greenberg dan Baron (2008: 346) bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dimiliki oleh individu terhadap pekerjaannya. Pendapat serupa dinyatakan oleh Slocum dan Hellriegel (2007: 327), kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana orang menemukan kepuasan dalam pekerjaannya. Dalam dua definisi ini, kepuasan kerja bukan hanya terkait dengan perasaan positif terhadap pekerjaan,

ini dipilih karena secara teoretik selain mempengaruhi OCB juga dipengaruhi oleh pengembangan karir dan keadilan organisasi. Dengan kondisi seperti ini, kepuasan kerja memiliki peran strategis dalam memediasi pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi terhadap OCB.

B. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja didefinisikan secara beragam oleh para pakar. Menurut Daft (2010: 444), sikap positif terhadap pekerjaan disebut kepuasan kerja. Schermerhorn *et al.* (2010: 14) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif tentang pekerjaan dan pengaturan bekerjanya individu. Sedangkan Nelson dan Quick (2006: 87) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kondisi emosi positif atau menyenangkan yang muncul dari penilaian kerja atau pengalaman kerja. Tiga definisi ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja merefleksikan sikap atau perasaan positif terhadap pekerjaan.

Di pihak lain pengertian kepuasan kerja dijelaskan oleh Greenberg dan Baron (2008: 346) bahwa kepuasan kerja adalah sikap positif atau negatif yang dimiliki oleh individu terhadap pekerjaannya. Pendapat serupa dinyatakan oleh Slocum dan Hellriegel (2007: 327), kepuasan kerja mencerminkan sejauh mana orang menemukan kepuasan dalam pekerjaannya. Dalam dua definisi ini, kepuasan kerja bukan hanya terkait dengan perasaan positif terhadap pekerjaan,

tetapi juga perasaan negatif. Berarti kepuasan kerja berada dalam dua rentang dikotomi: positif – negatif terhadap suatu pekerjaan.

Menurut Spector (1997: 2), kepuasan kerja adalah bagaimana individu merasakan tentang pekerjaannya dan berbagai aspek pekerjaannya. Sedangkan Jewell (1998: 211) mengartikan kepuasan kerja sebagai sebuah sikap, dan karena sebuah konstruk seperti motivasi dan kebutuhan, maka berupa sesuatu yang tidak dapat dilihat, tetapi kehadiran atau ketiadaannya diyakini memiliki hubungan dengan pola perilaku tertentu. Oleh karena itu, orang yang puas akan lebih menemukan rasa suka dibanding ketidaksukaannya terhadap pekerjaannya.

Schultz dan Schultz (2006: 232) memberikan definisi kepuasan kerja sebagai perasaan dan sikap positif dan negatif tentang pekerjaan. Sedangkan Wanous, Reiches dan Hudy (dalam Baron, Byrne & Branscombe, 2006: 540) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah sikap mengenai pekerjaan atau kerja seseorang. Sementara itu menurut Noe, *et al* (2006: 436), kepuasan kerja merupakan perasaan yang muncul dari persepsi bahwa pekerjaan seseorang akan memenuhi atau memungkinkan dipenuhinya nilai-nilai kerja penting. Di pihak lain Bhuian dan Menguc (dalam Boles, *et al.*, 2007: 311) menjelaskan bahwa kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki individu terkait dengan pekerjaannya.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dalam penelitian ini, kepuasan kerja dimaknasi sebagai perasaan positif (menyenangkan) yang muncul sebagai akibat dari persepsi atau pengalaman individu tentang pekerjaannya.

2. Aspek-aspek Kepuasan Kerja

Ada beberapa pendapat pakar terkait dengan aspek-aspek kepuasan kerja.

Spector (1997: 8) mengidentifikasi sembilan aspek kepuasan kerja yang dijadikan skala kepuasan kerja *The Job Satisfaction Survey (JSS)* yaitu:

- a. Upah; kepuasan dengan upah dan kenaikan upah
- b. Promosi; kepuasan dengan peluang promosi
- c. Pengawasan; kepuasan dengan pengawasan ketat seseorang
- d. Tunjangan luar; kepuasan dengan tunjangan tambahan
- e. Imbalan satuan; kepuasan dengan imbalan (tidak selalu uang) yang diberikan bagi pekerjaan yang baik.
- f. Kondisi kerja; kepuasan dengan aturan dan prosedur
- g. Mitra kerja; kepuasan dengan mitra kerja
- h. Sifat Kerja; kepuasan dengan tipe pekerjaan yang dilakukan
- i. Komunikasi; kepuasan dengan komunikasi dalam organisasi.

Identifikasi Spector terhadap aspek-aspek kepuasan kerja cukup luas, yang menjangkau upah, promosi, pengawasan, tunjangan, imbalan, kondisi kerja, mitra kerja, sifat kerja, dan komunikasi. Bahkan, Spector merinci upah, tunjangan dan

imbalan dalam aspek yang berbeda meskipun sebenarnya berada dalam satu rumpun yang sama. Selain itu, kondisi kerja juga dibedakan dari sifat kerja, padahal keduanya relatif serupa.

Pendapat yang hampir sama dikemukakan oleh Luthans (2008: 142) dalam lima aspek kepuasan kerja, yaitu:

- a. Kerja itu sendiri: sejauh mana pekerjaan memberi individu tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar dan peluang menerima tanggung jawab;
- b. Upah: jumlah ganti rugi keuangan yang diterima dan sampai di mana ini dianggap sepadan dibandingkan upah orang lain dalam organisasi;
- c. Peluang promosi. Peluang bagi kemajuan dalam organisasi;
- d. Pengawasan. Kemampuan pengawas memberikan bantuan teknik dan dukungan perilaku;
- e. Mitra kerja: sejauh mana sesama pekerja secara teknik memadai dan secara sosial saling membantu.

Bedanya hanya pada aspek komunikasi, selebihnya relatif sama. Aspek kerja itu sendiri (Luthans) serupa dengan kondisi kerja dan sifat kerja (Spector). Aspek upah (Luthans) serupa dengan upah, tunjangan dan imbalan (Spector).

Di pihak lain Slocum dan Hellriegel (2007: 326) menyebutkan aspek-aspek kepuasan kerja karyawan sebagai berikut:

- a. Tantangan; pekerjaan menantang secara mental yang dicapai individu sangat memuaskan.
- b. Tuntutan fisik; kerja melelahkan akan memuaskan.
- c. Kepentingan pribadi; pekerjaan yang menarik secara pribadi akan memuaskan.
- d. Struktur imbalan; Imbalan yang sama dan memberikan hasil akurat bagi pekerjaan berarti memuaskan.
- e. Kondisi kerja fisik; kepuasan tergantung pada perbandingan kondisi kerja dan kebutuhan fisik.
- f. Pencapaian tujuan: kondisi kerja yang mendorong tercapainya tujuan akan memuaskan.
- g. Diri; kebanggaan diri tinggi akan merangsang bagi kepuasan kerja.
- h. Orang lain dalam organisasi: Individu akan puas dengan pengawas, rekan kerja atau bawahan yang membantu mencapai imbalan. Individu juga akan lebih puas dengan rekan yang melihat sesuatu yang sama seperti yang dilakukan.

Dibandingkan pendapat Spector dan Luthans, pendapat Slocum dan Hellriegel relatif berbeda. Aspek-aspek yang berbeda adalah: tantangan, tuntutan fisik, kepentingan pribadi, pencapaian tujuan, diri, dan orang lain dalam organisasi.

Locke (dalam Tri Ratna Murti, 2014: 98) juga memiliki pendapat yang berbeda dengan mengidentifikasi sembilan aspek kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan, pembayaran, promosi, pengakuan, benefit, kondisi kerja, supervisi, rekan kerja dan perusahaan (manajemen). Dibandingkan aspek-aspek yang diidentifikasi sebelumnya, yang berbeda adalah pengakuan, benefit, dan perusahaan (manajemen).

Dalam penelitian ini aspek-aspek kepuasan kerja yang digunakan adalah aspek-aspek kepuasan kerja menurut teori Luthans (2008: 142), yaitu: kerja itu sendiri, upah/gaji, peluang promosi, pengawasan, dan mitra kerja. Aspek-aspek ini sesuai dengan kondisi PT Kereta Api Indonesia yang dalam operasionalnya menaruh perhatian besar pada aspek-aspek: kerja itu sendiri, upah/gaji, peluang promosi, pengawasan, dan mitra kerja, karena semua aspek tersebut terkait dengan kebutuhan pegawai yang perlu diwujudkan pemenuhannya.

3. Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Ada beberapa pendapat pakar terkait dengan faktor-faktor kepuasan kerja. Menurut Furnham (2006: 331), faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap kepuasan kerja, yakni:

- a. Kebijakan dan prosedur organisasi: menyangkut hal-hal seperti sistem imbalan (kesamaan upah dan promosi), pengawasan dan langkah pembuatan keputusan, dan kualitas pengawasan yang dipikirkan.

- b. Aspek khusus dari pekerjaan, seperti: beban kerja, keahlian, keragaman, otonomi, hasil dan sifat fisik dari lingkungan kerja.
- c. Sifat pribadi, seperti: harga diri, kemampuan menghadapi stres dan kepuasan hidup umumnya, membantu menentukan kepuasan kerja.

Secara lebih luas Mullins (2007: 701) menyebut sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a. Faktor individu, mencakup: kepribadian, pendidikan dan kualifikasi, kecerdasan dan kemampuan, usia, status perkawinan, orientasi bekerja;
- b. Faktor-faktor sosial, mencakup: hubungan dengan mitra kerja, kerja kelompok dan norma, kesempatan bagi interaksi, organisasi informal;
- c. Faktor-faktor budaya, mencakup: sikap, keyakinan dan nilai yang mendasari;
- d. Faktor organisasi, mencakup: sifat dan ukuran, struktur formal, kebijakan dan prosedur pegawai, hubungan pegawai, sifat kerja, teknologi dan organisasi kerja, pengawasan dan gaya kepemimpinan, sistem manajemen, kondisi kerja;
- e. Faktor lingkungan, mencakup: pengaruh ekonomi, sosial, teknik dan pemerintah. Faktor yang beragam ini semuanya memengaruhi kepuasan kerja individu tertentu dalam serangkaian kondisi tertentu tetapi tidak selalu pada kondisi lain.

Munandar (2001: 123) memberikan penjelasan berdasarkan survei diagnostik pekerjaan mengenai lima faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu:

- 31
- b. Aspek khusus dari pekerjaan, seperti: beban kerja, keahlian, keragaman, otonomi, hasil dan sifat fisik dari lingkungan kerja.
 - e. Sifat pribadi, seperti: harga diri, kemampuan menghadapi stres dan kepuasan hidup umumnya, membantu menentukan kepuasan kerja.

Secara lebih luas Mullins (2007: 701) menyebut sejumlah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu:

- a. Faktor individu, mencakup: kepribadian, pendidikan dan kualifikasi, kecerdasan dan kemampuan, usia, status perkawinan, orientasi bekerja;
- b. Faktor-faktor sosial, mencakup: hubungan dengan mitra kerja, kerja kelompok dan norma, kesempatan bagi interaksi, organisasi informal;
- c. Faktor-faktor budaya, mencakup: sikap, keyakinan dan nilai yang mendasari;
- d. Faktor organisasi, mencakup: sifat dan ukuran, struktur formal, kebijakan dan prosedur pegawai, hubungan pegawai, sifat kerja, teknologi dan organisasi kerja, pengawasan dan gaya kepemimpinan, sistem manajemen, kondisi kerja;
- e. Faktor lingkungan, mencakup: pengaruh ekonomi, sosial, teknik dan pemerintah. Faktor yang beragam ini semuanya memengaruhi kepuasan kerja individu tertentu dalam serangkaian kondisi tertentu tetapi tidak selalu pada kondisi lain.

Munandar (2001: 123) memberikan penjelasan berdasarkan survei diagnostik pekerjaan mengenai lima faktor yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu:

- a. Keragaman ketrampilan, yaitu banyaknya ragam ketrampilan yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan. Semakin banyak ragam ketrampilan yang digunakan, makin kurang membosankan pekerjaan.
- b. Jati diri tugas, yaitu sejauh mana tugas merupakan suatu kegiatan keseluruhan yang berarti. Tugas yang dirasakan sebagai bagian dari pekerjaan yang lebih besar dan dirasakan tidak merupakan satu kelengkapan tersendiri akan menimbulkan rasa tidak puas.
- c. Kepentingan tugas, jika tugas dirasakan penting dan berarti, maka karyawan cenderung mempunyai kepuasan kerja.
- d. Otonomi, pekerjaan yang memberikan kebebasan, ketidak bergantungan, dan ada kesempatan mengambil keputusan akan menimbulkan kepuasan kerja.
- e. Pemberian *feedback* pada pekerjaan membantu meningkatkan tingkat kepuasan kerja.

Hasil penelitian Kim (2002) membuktikan bahwa dukungan supervisor terhadap pengembangan karir pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Furnham (2006: 331) dan Mullins (2007: 701) juga menyebutkan bahwa faktor kebijakan dan prosedur organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Demikian pula hasil penelitian Fatt, Khin dan Heng (2010) membuktikan bahwa semakin baik persepsi terhadap keadilan prosedural dan keadilan distributif, maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

Dalam penelitian ini sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah pengembangan karir dan keadilan organisasi.

4. Dampak Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja memiliki sejumlah dampak, antara lain tercermin dari kesukaan atau ketidaksukaan pegawai terhadap pekerjaannya. Menurut Robbins dan Judge (2012: 83), dampak kepuasan kerja antara lain:

- a. Keluar: perilaku ditujukan untuk meninggalkan organisasi, termasuk mencari posisi baru serta mengundurkan diri;
- b. Suara: secara aktif dan konstruktif berusaha untuk memperbaiki kondisi, mencakup penunjukkan perbaikan, membahas masalah dengan atasan dan beberapa bentuk aktivitas serikat;
- c. Kesetiaan: menunggu secara pasif tetapi optimis bagi kondisi untuk perbaikan, termasuk berbicara bagi organisasi dengan adanya kritik luar dan memercayai organisasi dan manajemennya untuk melakukan sesuatu yang benar;
- d. Pengabaian: secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk absen berlebihan atau terlambat, mengurangi usaha dan menambah kesalahan.

Selain itu, hasil meta analisis terbaru (yang memadukan hasil dari kajian sebelumnya) menyimpulkan bahwa ada hubungan moderat antara kepuasan kerja dan pelaksanaan kerja. Para pekerja yang gembira benar-benar merupakan pekerja yang lebih produktif. Penelitian pada umumnya juga setuju bahwa kepuasan kerja

berdampak positif pada kepuasan konsumen (McShane & Von Glinow, 2008: 117).

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak positif terhadap pegawai maupun organisasi, sebaliknya ketidakpuasan kerja dapat berimplikasi negatif terhadap pegawai dan organisasi.

C. Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Setiap pegawai yang bekerja ingin karirnya berkembang. Untuk itulah organisasi berusaha meresponnya melalui pengembangan karir. Menurut Byars dan Rue (2008: 194), pengembangan karir adalah upaya formal yang dilakukan secara terus menerus oleh organisasi yang fokus pada pengembangan dan pengayaan sumber daya manusia organisasi guna memenuhi kebutuhan pekerja dan organisasi. Bagi Mondy (2010: 228), pengembangan karir adalah pendekatan formal yang digunakan oleh organisasi untuk memastikan bahwa orang dengan kualifikasi dan pengalaman kerja yang sesuai tersedia di dalam organisasi. Dua definisi ini menunjukkan bahwa pengembangan organisasi merupakan tugas organisasi untuk mengembangkan karir pegawai dalam rangka memenuhi kebutuhan pegawai dan organisasi.

Di pihak lain Dessler (2009: 236) mengatakan bahwa pengembangan karir adalah rangkaian aktivitas yang dilakukan oleh seseorang sepanjang hidupnya

yang memberikan kontribusi terhadap eksplorasi, pemantapan, kesuksesan, dan terpenuhinya karir seseorang. Dalam definisi ini, tekanannya adalah pada upaya individu, bukan organisasi. Artinya, pengembangan karir merupakan tugas yang diperankan sendiri oleh pegawai dalam mengembangkan karirnya.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir adalah rangkaian aktivitas yang dilakukan individu sepanjang hidupnya yang memberikan kontribusi terhadap eksplorasi, pemantapan, kesuksesan, dan terpenuhi karirnya.

2. Aspek-aspek Pengembangan Karir

Ada beberapa pendapat pakar terkait dengan aspek-aspek pengembangan karir, antara lain: studi yang dilakukan Werther dan Davis (1996: 190) terhadap sekelompok pegawai mengungkapkan lima aspek yang terkait dengan pengembangan karir, yaitu:

- a. Keadilan dalam karir, para pegawai menghendaki keadilan dalam sistem promosi dengan kesempatan sama untuk peningkatan karir;
- b. Perhatian terhadap penyeliaan, para pegawai menginginkan para penyelia mereka memainkan perannya secara aktif dalam pengembangan karir dan menyediakan umpan balik dengan teratur tentang kinerja;
- c. Kesadaran tentang kesempatan berkarir, para pegawai menghendaki pengetahuan tentang kesempatan untuk peningkatan karir;

- d. Pemenuhan terhadap minat, para pegawai memiliki derajat minat yang berbeda dalam peningkatan karir yang tergantung pada beragam faktor, oleh karena itu mereka membutuhkan sejumlah informasi yang dapat mendorong minat mereka;
- e. Kepuasan dalam berkarir, para pegawai tergantung pada usia dan kedudukan mereka, memiliki kepuasan berbeda. Program karir yang efektif harus mempertimbangkan perbedaan persepsi keinginan para pegawai. harapan pegawai terhadap program karir yang dikembangkan oleh departemen SDM yang disesuaikan dengan ragam faktor usia, jenis kelamin, kedudukan, pendidikan, dan faktor-faktor lainnya.

Dalam perspektif ini, pengembangan karir setidaknya harus menjangkau keadilan dalam karir, perhatian terhadap penyeliaan, kesadaran tentang kesempatan berkarir, pemenuhan terhadap minat, dan kepuasan dalam berkarir. Itu berarti bahwa pengembangan karir yang dilakukan oleh individu atau organisasi harus fokus pada aspek-aspek tersebut.

Menurut Flipppo (1990: 47), ada tiga aspek pengembangan karir, adalah:

- a. *Career need assessment*; menaksir kebutuhan karir (*career need assessment*) perlu dilakukan oleh organisasi dalam membantu setiap pegawainya untuk mengambil keputusan yang tepat tentang pengembangan karirnya.

- b. *Career opportunities*; organisasi harus memberikan informasi tentang kesempatan karir yang tersedia (*career opportunities*), dengan demikian pegawai dapat mengetahui dengan jelas berbagai kemungkinan jabatan yang dapat didudukinya.
- c. *Need-opprtunities alignment*; penyesuaian di antara keduanya (*need-opprtunities alignment*). Dalam pelaksanaannya, penyesuaian itu dapat dilakukan dengan bantuan program mutasi atau pelatihan dan pengembangan pegawai.

Dengan memperhatikan ketiga unsur dalam program pengembangan karir, kemudian disusunlah suatu rencana jenjang karir (*career path plan*).

Harrison (dalam Mullins, 2007: 374) mengidentifikasi enam aspek pengembangan karir, yaitu:

- a. Harus mewujudkan proses transparan yang dimiliki oleh manajer lini,
- b. Harus menjadi proses yang dapat berkembang sepanjang waktu dan terintegrasi dengan sistem sumber daya yang ada,
- c. Harus meliputi sistem yang berdasarkan informasi tentang harapan karir orang-orang dan kebutuhan organisasi,
- d. Harus menjadi ukuran standar untuk menunjukkan apakah sistem bekerja,
- e. Harus merupakan komunikasi yang jelas tentang proses pengembangan dan tanggung jawab terhadap semua pegawai serta provisi bagi semua pegawai terhadap informasi dan relevansi mengenai jalur karir; dan

- f. Harus menjadi dukungan bagi pegawai dalam merencanakan pengembangan karir mereka.

Dalam penelitian ini aspek-aspek pengembangan karir yang digunakan adalah aspek-aspek pengembangan karir menurut teori Werther dan Davis (1996: 190), yaitu keadilan dalam karir, perhatian terhadap penyeliaan, kesadaran tentang kesempatan berkarir, pemenuhan terhadap minat, dan kepuasan dalam berkarir.

3. Tujuan Pengembangan Karir

Pengembangan karir memiliki sejumlah tujuan. Menurut Rivai (2004: 290-291), dalam konteks tujuan individu dan organisasi, pengembangan karir adalah proses peningkatan kemampuan kerja individu dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Tujuan pengembangan karir adalah untuk menyesuaikan tujuan individu dengan kesempatan karir yang tersedia di dalam perusahaan untuk saat ini dan di masa yang akan datang. Komitmen dalam pengembangan karir dapat menunda keusangan sumber daya manusia yang akan membebani perusahaan.

Mondy (2010: 229) mengidentifikasi tujuan pengembangan karir sebagai berikut:

- a. Untuk meningkatkan kepuasan kebutuhan pengembangan spesifik pekerja. Pekerja yang melihat kebutuhan pengembangan dirinya akan terpenuhi, cenderung lebih puas dengan pekerjaan dan organisasinya.

- b. Untuk meningkatkan kinerja, dalam makna pekerjaan itu sendiri paling berpengaruh terhadap pengembangan karir. Setiap jenis dan strata pekerjaan dapat memberikan tantangan dan pengalaman yang berbeda-beda.
- c. Untuk meningkatkan loyalitas dan motivasi pekerja. Individu yang percaya bahwa perusahaannya memperhatikan perencanaan karir akan lebih suka untuk bertahan berada di dalam organisasi.
- d. Untuk menentukan kebutuhan pelatihan dan pengembangan. Jika seseorang menginginkan jalur karir yang pasti dan saat ini tidak memiliki kualifikasi yang tepat, maka hal ini akan teridentifikasi sebuah kebutuhan pelatihan dan pengembangan.

Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir memiliki tujuan yang baik dan strategis bagi individu dan organisasi, sehingga perlu diperhatikan serius implementasinya.

Dari sudut pandang organisasi, menurut Winterscheid (dalam Byars & Rue, 2008: 194), pengembangan karir memiliki tiga tujuan utama, yaitu:

- a. Untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia organisasi dalam jangka pendek dan jangka panjang,
- b. Untuk memberikan informasi yang lebih baik bagi organisasi dan individu tentang jalur karir yang potensial di dalam organisasi, dan

- c. Untuk sedapat mungkin memanfaatkan program sumber daya manusia yang telah ada melalui pengintegrasian aktivitas-aktivitas memilih, menugaskan, mengembangkan dan mengelola karir individu dengan perencanaan organisasi.

Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan karir sangat vital bagi pengembangan sumber daya manusia, sehingga organisasi memiliki tanggung jawab untuk mengupayakannya secara maksimal agar pencapaian tujuan organisasi lebih terjamin.

4. Manfaat Pengembangan Karir

Program pengembangan karir harus menghasilkan keuntungan, baik bagi individu maupun organisasi. Otte dan Hutcheson (dalam Dessler, 1997: 27) mengemukakan dua manfaat pengembangan karir. Pertama, meningkatnya kemampuan pekerja. Pengembangan karir melalui pembelajaran dalam wujud pendidikan dan pelatihan akan meningkatkan kemampuan kognitif dan intelektual maupun keterampilan pekerja yang selanjutnya dapat disumbangkan kepada organisasi atau perusahaan. Kedua, meningkatnya suplai pekerja yang berkemampuan. Jumlah pekerja yang memiliki kemampuan lebih tinggi dari sebelumnya akan menjadi bertambah, sehingga memudahkan manajemen untuk menempatkan seseorang dalam posisi-posisi yang lebih tepat. Dengan demikian

suplai pekerja yang kompeten bertambah dan secara agregatif akan meningkatkan daya saing organisasi.

Hal ini mengisyaratkan bahwa pengembangan karir dapat menjamin peningkatan kemampuan pekerja dan meningkatnya suplai pekerja yang berkemampuan sehingga organisasi memiliki kepentingan untuk melaksanakan secara optimal.

D. Keadilan Organisasi

1. Pengertian Keadilan Organisasi

Menurut Gordon (1993: 135), keadilan organisasi adalah perlakuan organisasi atau pimpinan terhadap pegawai, baik dalam bentuk peraturan untuk penetapan balas jasa (*procedural justice*) maupun dalam realisasi pendistribusian balas jasa menurut persepsi pegawai. Bagi Greenberg dan Baron (2008: 193), keadilan organisasi adalah persepsi seseorang atas keadilan di dalam organisasi, yang meliputi persepsi atas bagaimana keputusan dibuat terkait dengan distribusi hasil dan persepsi keadilan atas keluaran itu sendiri. Sedangkan Moorman (dalam Elovainio, *et al.*, 2005: 2501) mengartikan keadilan organisasi sebagai "*the extent to which employees are treated with justice at their workplace.*" Hal ini berarti bahwa keadilan organisasi adalah sejauhmana pegawai diperlakukan secara adil di tempat kerja. Pengertian yang sama dikemukakan Ivancevic, *et al.* (2009: 153) bahwa keadilan organisasi adalah "*the degree to which individuals feel fairly*

treated at the workplace.” Pengertian ini memberikan makna bahwa keadilan organisasi adalah sejauhmana individu merasa diperlakukan secara adil di tempat kerja.

Muchinsky (2005: 275) secara sederhana memberikan batasan keadilan organisasi sebagai *“fair treatment of people in organization.”* Maknanya bahwa keadilan organisasi adalah perlakuan adil seseorang di dalam organisasi. Schultz dan Schultz (2006: 232) mendefinisikan keadilan organisasi adalah seberapa adil pegawai merasakan dirinya diperlakukan oleh perusahaan.

Definisi-definisinya tersebut pada intinya menekankan bahwa keadilan organisasi terkait dengan perlakuan adil organisasi terhadap pegawai sebagai anggota organisasi.

Menurut Schultz dan Schultz (2006: 232), jika pegawai percaya dirinya diperlakukan tidak adil, maka kinerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi mungkin menurun. Dalam keadaan yang tidak adil, maka pegawai juga mengalami stres yang tinggi, dan berusaha untuk mencari pekerjaan lain.

Dari beberapa teori di atas dapat disimpulkan bahwa keadilan organisasi dalam penelitian ini adalah persepsi pegawai tentang sejauhmana dirinya diperlakukan secara adil oleh organisasi.

2. Aspek-aspek Keadilan Organisasi

Ada beberapa pendapat pakar terkait dengan aspek-aspek keadilan organisasi, antara lain: Aamodt (2013: 344) mengatakan bahwa ada tiga aspek keadilan organisasi, yaitu:

- a. Keadilan distributif, yaitu keadilan yang dirasakan atas keputusan aktual yang dibuat organisasi.
- b. Keadilan prosedural, yakni keadilan yang dirasakan atas metode yang digunakan untuk sampai pada keputusan.
- c. Keadilan interaksional, yaitu keadilan yang dirasakan atas perlakuan interpersonal yang diterima.

Pendapat yang lebih luas dikemukakan oleh Greenberg dan Baron (2008:

44) dengan mengidentifikasi keadilan organisasi dalam empat aspek, yakni:

- a. Keadilan distributif, yaitu: bentuk keadilan organisasi yang berfokus pada keyakinan masyarakat bahwa mereka telah menerima jumlah wajar dihargai hasil yang berhubungan denganpe kerjaan.
- b. Keadilan prosedural, merujuk pada persepsi orang-orang tentang keadilan dari prosedur yang digunakan dalam menentukan hasil yang diterima.
- c. Keadilan interpersonal, yakni persepsi orang-orang tentang keadilan atas perlakuan yang santun dari orang lain (biasanya figur otoritas).
- d. Keadilan informasi, yaitu persepsi orang-orang tentang kewajaran informasi yang digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan.

Dua pendapat tersebut memiliki kesamaan, yakni aspek keadilan distribusi dan keadilan prosedural. Sedangkan aspek-aspek lainnya berbeda, yakni keadilan interaksional, keadilan interpersonal dan keadilan informasi.

Pendapat yang jauh berbeda dinyatakan oleh Dittret (dalam Gordon, 1993: 135) dengan mengidentifikasi tujuh aspek keadilan organisasi, yakni:

- a. *Pay rules*, aturan untuk memberikan kenaikan gaji yang tidak adil untuk beberapa karyawan atau adil untuk semua karyawan.
- b. *Pay administration*, atasan tahu siapa yang harus dipromosikan dan melihat bahwa yang dipromosikan bisa serta atasan cukup fair dalam memberikan kenaikan gaji.
- c. *Work place*, orang diharapkan adil melakukan pekerjaan sehari-hari dan mendapatkan peluang bekerja lambat jika diinginkan.
- d. *Pay level*, tingkat gaji yang diterima berdasarkan pendidikan.
- e. *Rule administration*, aturan yang memungkinkan atasan mengetahui cara kerja bawahan.
- f. *Distribution of jobs*, atasan mendistribusikan pekerjaan secara adil.
- g. *Latitude*, atasan memberikan ruang gerak yang luas untuk mengambil keputusan atau melakukan pekerjaan.

Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa keadilan organisasi dapat dipersepsi secara berbeda-beda oleh para pakar, dan hal itu menunjukkan unsur subjektivitas individu dalam mempersepsi keadilan organisasi.

Dalam penelitian ini aspek-aspek keadilan organisasi yang digunakan adalah aspek-aspek keadilan organisasi menurut teori Aamodt (2013: 344), yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

E. Kerangka Pemikiran

Setiap organisasi memerlukan dukungan dari anggota organisasi. Salah satu perilaku yang dibutuhkan adalah perilaku ekstra peran atau yang lazim disebut *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perilaku ini terkait dengan kemauan pegawai bertindak sukarela di luar perannya demi kemajuan organisasi. Fakta-fakta empirik menunjukkan manfaat penting *OCB* bagi organisasi. Menurut Podsakof, *et al.* (2000), manfaat *OCB* antara lain: meningkatkan produktivitas rekan kerja dan pimpinan, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi, menghemat energi sumber daya yang langka untuk memelihara fungsi kelompok, menjadi sarana efektif untuk mengkoordinasi kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Sebagai variabel psikologis yang termanifestasi dalam bentuk perilaku, *OCB* dipengaruhi oleh variabel lain. Hal ini terkait dengan posisi *OCB* sebagai variabel tergantung (*dependent*) yang eksistensinya dipengaruhi atau ditentukan oleh variabel lain. Salah satu diantaranya adalah kepuasan kerja. Hasil penelitian Schnake, Cohran dan Dumler (1995), Blau (dalam Organ, Podsakof, & MacKenzie, 2006: 72) dan Baron dan Byrne (2005: 250) membuktikan bahwa

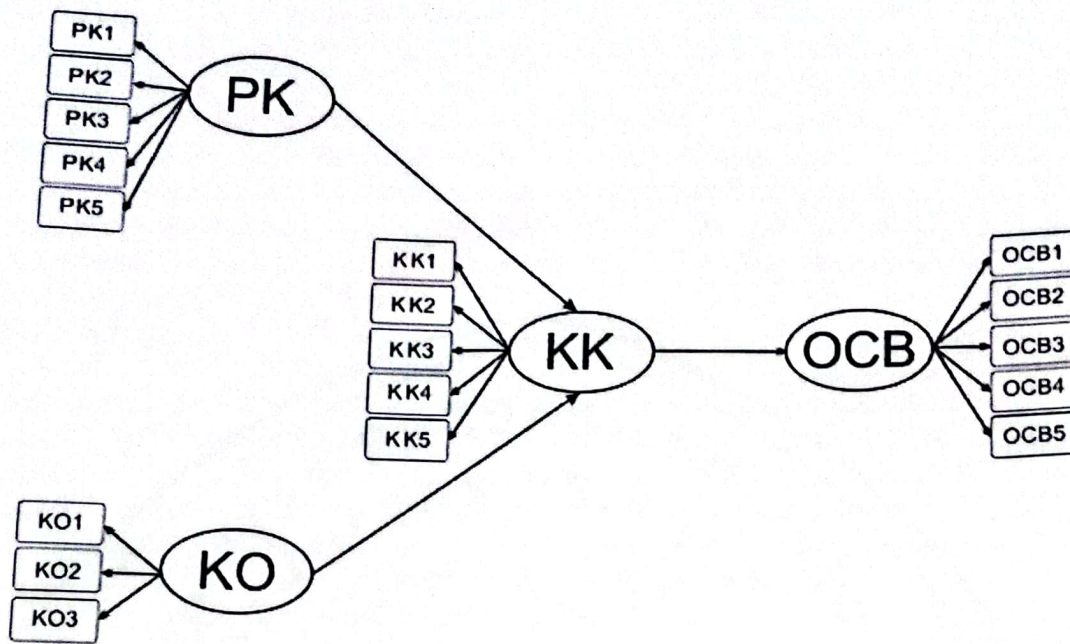
kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB. Pegawai yang merasa puas dalam bekerja akan memiliki dedikasi yang tinggi, sehingga rela berkorban untuk kepentingan organisasi. Kepuasan kerja juga dapat mendorong pegawai lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga mau melakukan kegiatan-kegiatan positif untuk organisasi meskipun kegiatan itu di luar tugasnya. Hal ini dapat terjadi karena pegawai yang merasa puas dapat menikmati pekerjaannya, sehingga tidak memperhitungkan untung dan rugi bagi dirinya ketika melakukan aktivitas kerja. Kepuasan kerja merupakan kebutuhan setiap individu dalam bekerja yang mencerminkan perasaan menyenangkan terhadap berbagai aspek-aspek pekerjaan seperti kerja itu sendiri, upah/gaji, peluang promosi, pengawasan, dan mitra kerja dapat mendorong terjadinya OCB pegawai. Namun, hasil penelitian Moorman, Niehoff dan Organ (1993) membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap OCB, sehingga terdapat *research gap* mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB yang memerlukan klarifikasi ilmiah melalui penelitian.

Eksistensi kepuasan kerja pegawai tidak terjadi begitu saja, melainkan setidaknya dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu pengembangan karir dan keadilan organisasi. Pengembangan karir adalah upaya formal yang dilakukan secara terus menerus oleh organisasi yang fokus pada pengembangan dan pengayaan sumber daya manusia organisasi guna memenuhi kebutuhan pekerja dan organisasi (Byars & Rue, 2008: 194). Ketika upaya formal pengembangan dan pengayaan yang dilakukan oleh organisasi itu dinilai dan dirasakan positif serta memadai oleh pegawai, maka hal itu dapat menimbulkan perasaan senang dalam bekerja di kalangan pegawai. Ini berarti bahwa pengembangan karir yang dilakukan dengan baik dan memadai dapat memicu timbulnya kepuasan kerja. Hasil penelitian Kim

(2002) membuktikan bahwa dukungan supervisor terhadap karir pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Sedangkan keadilan organisasi merupakan sejauhmana individu merasa diperlakukan secara adil di tempat kerja (Ivancevic, *et al.*, 2009: 153). Pegawai yang diperlakukan secara adil cenderung merasa senang sehingga dapat memerankan tugas dan menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin. Kondisi ini pada gilirannya menstimulasi pegawai merasa puas dalam bekerja. Dengan demikian, keadilan organisasi yang baik dapat menstimulasi munculnya kepuasan kerja pegawai. Hasil penelitian Fatt, Khin dan Heng (2010) juga menunjukkan bahwa semakin baik persepsi terhadap keadilan prosedural dan keadilan distributif, maka akan meningkatkan kepuasan kerja.

Uraian di atas memperlihatkan bahwa kepuasan kerja di satu sisi dipengaruhi oleh pengembangan karir dan keadilan organisasi, namun di sisi lain mempengaruhi OCB. Dengan kondisi demikian, maka kepuasan kerja merupakan mediator pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi terhadap OCB.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas dapat dibuat model teori penelitian sebagai berikut:



Gambar 1: Model Teori

Keterangan:

- PK** : Pengembangan Karir
 PK1: pengaturan karir, PK2: perhatian terhadap penyelia, PK3: kesempatan berkarir, PK4: pemenuhan terhadap minat, PK5: kepuasan dalam berkarir
- KO** : Keadilan Organisasi
 KO1: keadilan distributif, KO2: keadilan procedural, KO3: keadilan Interaksional
- KK** : Kepuasan Kerja
 KK1: kerja itu sendiri, KK2: upah/gaji, KK3: peluang promosi, KK4: pengawasan, KK5: mitra kerja
- OCB** : *Organizational Citizenship Behavior*
 OCB1: altruisme, OCB2: kesadaran, OCB3: sportivitas, OCB4: kesopanan, OCB5: kebajikan.

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang hipotesis penelitian, variabel penelitian, definisi variabel penelitian, populasi, sampel dan teknik sampling, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, uji validitas dan reliabilitas instrumen, serta metode analisis data.

A. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran dan model teori di atas dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Model teoritik pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi dengan mediator kepuasan kerja *fit* dapat memprediksi OCB sesuai data empirik.
2. Ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap OCB.
3. Ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator.
4. Ada pengaruh signifikan keadilan organisasi terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

B. Variabel Penelitian

Penelitian ini melibatkan empat variabel dengan rincian sebagai berikut:

1. Variabel Eksogen :
 - a. Pengembangan Karir
 - b. Keadilan Organisasi
2. Variabel Endogen : OCB.
3. Variabel Mediator: Kepuasan Kerja

C. Definisi Operasional Variabel Penelitian

1. *OCB* adalah tindakan pegawai yang dilakukan berdasarkan kesukarelaan dan di luar perannya yang dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan dan efektivitas organisasi. *OCB* diukur dengan skala *OCB* berdasarkan aspek-aspek *OCB* dari Organ (dalam Moran, 2003: 1) yaitu: altruisme, kesadaran, sportivitas, kesopanan, dan kebajikan
2. Kepuasan kerja adalah keadaan menyenangkan yang dirasakan oleh pegawai atas penilaiannya terhadap aspek-aspek pekerjaan. Kepuasan kerja diukur dengan skala kepuasan kerja berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja dari Luthans (2008: 142), yaitu: kerja itu sendiri, upah/gaji, peluang promosi, pengawasan, dan mitra kerja.
3. Pengembangan karir adalah persepsi terhadap rangkaian aktivitas yang dilakukan individu sepanjang hidupnya yang memberikan kontribusi terhadap eksplorasi, pemantapan, kesuksesan, dan terpenuhi karirnya. Pengembangan karir diukur dengan skala pengembangan karir berdasarkan aspek-aspek pengembangan karir dari Werther dan Davis (1996: 190) yaitu: pengaturan karir, perhatian terhadap penyelia, kesadaran tentang kesempatan berkarir, pemenuhan terhadap minat, dan kepuasan dalam berkarir.
4. Keadilan organisasi adalah persepsi pegawai tentang sejauhmana dirinya diriperlakukan secara adil oleh organisasi. Keadilan organisasi diukur dengan skala keadilan organisasi berdasarkan aspek-aspek keadilan organisasi dari Amodt (2013: 344) yaitu: keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

D. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

Populasi penelitian ini adalah pegawai PT Kereta Api Indonesia level staf yang memiliki masa kerja lebih dari dua tahun yang berjumlah 675 orang. Untuk populasi 675 orang, menurut ketentuan Tabel Krejcie dan Morgan (1970: 607-610), diperlukan sampel sebanyak 246 orang. Berdasarkan ketentuan tersebut, maka sampel penelitian ini ditetapkan sebanyak 246 pegawai. Jumlah sampel ini memenuhi standar analisis data penelitian yang menggunakan *structural equation modeling* (SEM). Menurut Hair *et al.* (2012), ukuran sampel penelitian dengan menggunakan SEM yang sesuai adalah antara 200 sampai dengan 300. Bila ukuran sampel menjadi terlalu besar (> 300), maka metode menjadi sangat sensitif sehingga sulit untuk mendapat ukuran-ukuran *goodness-of-fit* yang baik. Pengambilan sampel dilakukan dengan teknik *simple random sampling*.

E. Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini terdapat empat variabel, yaitu variabel *OCB*, kepuasan kerja, pengembangan karir dan keadilan organisasi. Pengumpulan data untuk keempat variabel tersebut dilakukan dengan menggunakan metode skala, yang berisi pernyataan-pernyataan dengan alternatif jawaban yang telah tersedia.

F. Instrumen Penelitian

Ada empat instrumen penelitian ini, yaitu skala *OCB*, pengembangan karir, keadilan organisasi, dan kepuasan kerja. Masing-masing skala tersebut dijelaskan sebagai berikut:

1. Skala OCB

Skala OCB dikonstruksi oleh penulis berdasarkan aspek-aspek OCB menurut Organ (dalam Tschannen-Moran, 2003: 1) yang meliputi: altruisme, kesadaran, sportivitas, kesopanan, dan kebajikan. Skala ini berjumlah ... item yang terdiri dari 11 item *favourable* dan 11 item *unfavourable*. *Blue print* skala OCB terdapat pada tabel 1 di bawah ini:

Tabel 1
Blue Print Skala OCB

Aspek	Indikator	Nomor Item		Jumlah Item
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1. Altruisme	a. Memberikan pertolongan pada teman sekerja baru	1	2	2
	b. Menyediakan waktu untuk orang lain	3	4	2
2. Kesadaran	a. Efisiensi menggunakan waktu	5	6	2
	b. Kehadiran tinggi	7	8	2
3. Sportivitas	a. Sifat sportif	9	10	2
	b. Sifat positif	11	12	2
4. Kesopanan	a. Sopan	13	14	2
	b. Taat	15	16	2
5. Kebajikan	a. Sifat bijaksana	17	18	2
	b. Membantu memberikan kesan baik bagi organisasi	19	20	2
	c. Memebrikan pelayanan bagi kepentingan organisasi	21	22	2
Total item		11	11	22

2. Skala Kepuasan Kerja

Skala kepuasan kerja dikonstruksi oleh penulis berdasarkan aspek-aspek kepuasan kerja dari Luthans (2008: 142) yang meliputi: kerja itu sendiri, upah/gaji, peluang promosi, pengawasan, dan mitra kerja. Skala ini berjumlah 24

item yang terdiri dari 12 item *favourable* dan 12 item *unfavourable*. *Blue print* skala Kepuasan Kerja terdapat pada tabel 2 di bawah ini:

Tabel 2
Blue Print Skala Kepuasan Kerja

Aspek	Indikator	Nomor Item		Jumlah Item
		<i>Favourable</i>	<i>Unfavourable</i>	
1. Kerjaan sendiri	a. Tugas yang menarik	1	2	2
	b. Kesempatan untuk belajar	3	4	2
	c. Peluang menerima tanggung jawab	5	6	2
2. Upah/ gaji	a. Besaran gaji	7	8	2
	b. Sepadan dibandingkan upah orang lain	9	10	2
3. Paluang Promosi	a. Peluang mendapatkan promosi	11	12	2
	b. Obyektivitas promosi	13	14	2
	c. Kriteria promosi	15	16	2
4. Pengawasan	a. Memberikan bantuan teknik	17	18	2
	b. Memberikan dukungan perilaku	19	20	2
5. Mitra kerja	a. Secara teknik memadai	21	22	2
	b. Secara social saling membantu	23	24	2
Total item		12	12	24

3. Skala Pengembangan Karir

Skala pengembangan karir dikonstruksi oleh penulis berdasarkan aspek-aspek pengembangan karir dari Davis dan Werther (1996: 190) yang meliputi: pengaturan karir, perhatian terhadap penyelia, kesempatan berkarir, pemenuhan terhadap minat, kepuasan dalam berkarir. Skala ini berjumlah 20 item yang terdiri dari 10 item *favourable* dan 10 item *unfavourable*. *Blue print* skala pengembangan karir terdapat pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3
Blue Print Skala Pengembangan Karir

Aspek	Indikator	Nomor Item		Jumlah Item
		Favourable	Unfavourable	
1. Pengaturan karir	a. Keadilan sistem promosi	1	2	2
	b. Kesempatan sama untuk peningkatan karir	3	4	2
2. Perhatian terhadap penyelia	a. Peran aktif penyelia	5	6	2
	b. Keterampilan berkarir	7	8	2
3. Kesadaran tentang kesempatan karir	a. Pengetahuan peningkatan karier	9	10	2
	b. Keterampilan berkarir	11	12	2
4. Pemahaman atas minat yang berbeda	a. Pemahaman atas minat yang berbeda	13	14	2
	b. Mendorong minat	15	16	2
5. Kepuasan dalam karir	a. Mempertimbangkan perbedaan keinginan pegawai	17	18	2
	b. Program karir sesuai dengan kondisi actual pegawai	19	20	2
Total item		10	10	20

4. Skala Keadilan Organisasi

Skala keadilan organisasi dikonstruksi oleh penulis berdasarkan aspek-aspek keadilan organisais dari Amodt (2013: 344) yang meliputi: keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Skala ini berjumlah 22 item yang terdiri dari 11 item *favourable* dan 11 item *unfavourable*. *Blue print* skala keadilan organisasi terdapat pada tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4
Blue Print Skala Keadilan Organisasi

Aspek	Indikator	Nomor Item		Jumlah Item
		Favourable	Unfavourable	
1. Keadilan distributif	a. Kesesuaian	1	2	2
	b. Kesetaraan	3	4	2
	c. Kebutuhan	5	6	2
2. Keadilan prosedural	a. Kesempatan menyampaikan aspirasi	7	8	2
	b. Kepercayaan terhadap pembuat keputusan	9	10	2
	c. Kejujuran membuat keputusan	11	12	2
	d. Pendirian otoritas pembuat keputusan	13	14	2
3. Keadilan interaksional	a. Sopan santun	15	16	2
	b. Kejujuran	17	18	2
	c. Martabat	19	20	2
	d. Hormat	21	22	2
Total item		11	11	22

Penilaian atas skala yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada lima alternatif jawaban, yakni: Sangat Sesuai, Sesuai, Cukup Sesuai, Tidak Sesuai, dan Sangat Tidak Sesuai. Alternatif ini berlaku baik untuk pernyataan-pernyataan *favourable* maupun pernyataan yang *unfavourable*. Untuk pernyataan-pernyataan yang *favorable*, skornya adalah sebagai berikut:

- a. Sangat Sesuai (SS) / Sangat Puas (SP) = 5
- b. Sesuai (S) / Puas (P) = 4
- c. Cukup Sesuai (CS) / Cukup Puas (CP) = 3
- d. Tidak Sesuai (TS) / Tidak Puas (TP) = 2
- e. Sangat Tidak Sesuai (STS) / Sangat Tidak Puas (STP) = 1

Sedangkan untuk pernyataan-pernyataan yang *unfavourabel*, skornya adalah sebagai berikut :

a. Sangat Sesuai (SS) / Sangat Puas (SP)	=	1
b. Sesuai (S) / Puas (P)	=	2
c. Cukup Sesuai (CS) / Cukup Puas (CP)	=	3
d. Tidak Sesuai (TS) Tidak Puas (TP)	=	4
e. Sangat Tidak Sesuai (STS) / Sangat Tidak Puas (STP)	=	5

G. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Sebelum skala digunakan untuk mengumpulkan data penelitian, terlebih dahulu di uji validitas dan reliabilitasnya. Validitas terkait dengan sejauhmana ketepatan dan kecermatan alat ukur dalam melakukan fungsi ukurannya (Azwar, 2009: 24). Pada penelitian digunakan validitas item untuk mengetahui sejauhmana item-item yang ada mencakup keseluruhan faktor yang hendak diukur. Selanjutnya validitas faktor tersebut ditujukan untuk menganalisis hubungan antarfaktor dalam setiap variabel. Validitas yang dihitung meliputi validitas item dan validitas faktor. Pada penelitian ini pengukuran validitas menggunakan perhitungan Korelasi *Product Moment Pearson* dengan menggunakan program SPSS Versi 20. Untuk mengukur reliabilitas instrumen penelitian digunakan rumus *Alpha Cronbach* (Azwar, 2009: 43). Perhitungan *Alpha Cronbach* dilakukan dengan menggunakan program SPSS versi 20. Hasil ujicoba disajikan pada tabel 5, 6, 7 dan 8 berikut:

1. Skala OCB

Uji coba terhadap skala OCB yang dilakukan terhadap 30 subyek diketahui dari 22 item pernyataan terdapat 2 item yang tidak valid karena memiliki nilai r_{hitung} (*correlated item-total correlation*) < nilai r_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha 0,05$ (0,361) sehingga masih ada 20 item valid. Sementara berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diperoleh koefisien Alpha sebesar $0,879 > 0,6$ yang berarti skala OCB memiliki reliabilitas yang tinggi. Adapun rincian pengujian validitas ditampilkan pada tabel 5 berikut

Tabel 5
Hasil Try Out Skala OCB

Aspek	Indikator	Nomor Item	Nomor Item Valid	Nomor Item Tidak Valid	Jumlah Item Valid
1. Altruisme	a. Memberikan pertolongan pada teman sekerja baru	1,2	1,2		2
	b. Menyediakan waktu untuk orang lain	3,4	3	4	1
2. Kesadaran	a. Efisiensi menggunakan waktu	5,6	5,6		2
	b. Kehadiran tinggi	7,8	7,8		2
c. Sportivitas	a. Sifat sportif	9,10	9,10		2
	b. Sifat positif	11,12	11,12		2
c. Kesopanan	a. Sopan	13,14	13,14		2
	b. Taat	15,16	15	16	1
c. Kebajikan	a. Sifat bijaksana	17,18	17,18		2
	b. Membantu memberikan kesan baik bagi organisasi	19,20	19,20		2
	c. Memebrikan pelayanan bagi kepentingan organisasi	21,22	21,22		2
Total item		22	20	2	20

2. Skala Kepuasan Kerja

Uji coba terhadap skala kepuasan kerja yang dilakukan terhadap 30 subyek diketahui dari 24 item pernyataan terdapat 2 item yang tidak valid karena memiliki nilai r_{hitung} (*correlated item-total correlation*) < nilai r_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha 0,05$ (0,361) sehingga masih ada 22 item valid. Sementara berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diperoleh koefisien Alpha sebesar $0,911 > 0,6$ yang berarti skala kepuasan kerja memiliki reliabilitas yang tinggi. Adapun rincian pengujian validitas ditampilkan pada tabel 6 berikut:

Tabel 6
Hasil Try Out Skala Kepuasan Kerja

Aspek	Indikator	Nomor Item	Nomor Item Valid	Nomor Item Tidak Valid	Jumlah Item Valid
1. Kerjaan sendiri	a. Tugas yang menarik	1,2	1,2		2
	b. Kesempatan untuk belajar	3,4	3	4	1
	c. Peluang menerima tanggung jawab	5,5	5,5		2
2. Upah/ gaji	a. Besaran gaji	7,8	7,8		2
	b. Sepadan dibandingkan upah orang lain	9,10	9,10		2
3. Paluang Promosi	a. Peluang mendapatkan promosi	11,12	11,12		2
	b. Obyektivitas promosi	13,14	13	14	1
	c. Kriteria promosi	15,16	15,16		2
4. Pengawasan	a. Memberikan bantuan teknik	17,18	17,18		2
	b. Memberikan dukungan perilaku	19,20	19,20		2
5. Mitra kerja	c. Secara teknik memadai	21,22	21,22		2
	d. Secara social saling membantu	23,24	23,24		2
Total item		24	22	2	22

3. Skala Pengembangan Karir

Uji coba terhadap skala pengembangan karir yang dilakukan terhadap 30 subyek diketahui dari 20 item pernyataan terdapat 1 item yang tidak valid karena memiliki nilai r_{hitung} (*correlated item-total correlation*) < nilai r_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha 0,05$ (0,361) sehingga masih ada 19 item valid. Sementara berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diperoleh koefisien Alpha sebesar $0,860 > 0,6$ yang berarti skala pengembangan karir memiliki reliabilitas yang tinggi. Adapun rincian pengujian validitas ditampilkan pada tabel 7 berikut:

Tabel 7
Hasil *Try Out* Skala Pengembangan Karir

Aspek	Indikator	Nomor Item	Nomor Item Valid	Nomor Item Tidak Valid	Jumlah Item Valid
1. Pengaturan karir	a. Keadilan sistem promosi	1,2	1,2		2
	b. Kesempatan sama untuk peningkatan karir	3,4	3,4		2
2. Perhatian terhadap penyelia	a. Peran aktif penyelia	5,6	5,6		2
	b. Keterampilan berkarir	7,8	8	7	1
3. Kesadaran tentang kesempatan karir	a. Pengetahuan peningkatan karier	9,10	9,10		2
	b. Keterampilan berkarir	11,12	11,12		2
4. Pemahaman atas minat yang berbeda	a. Pemahaman atas minat yang berbeda	13,14	13,14		2
	b. Mendorong minat	15,16	15,16		2
5. Kepuasan dalam karir	a. Mempertimbangkan perbedaan keinginan pegawai	17,18	17,18		2
	b. Program karir sesuai dengan kondisi actual pegawai	19,20	19,20		2
Total		20	19	1	19

4. Skala Keadilan Organisasi

Uji coba terhadap skala keadilan organisasi yang dilakukan terhadap 30 subyek diketahui dari 22 item pernyataan terdapat 1 item yang tidak valid karena memiliki nilai r_{hitung} (*correlated item-total correlation*) < nilai r_{tabel} untuk $n = 30$ pada $\alpha 0,05$ (0,361) sehingga masih ada 21 item valid. Sementara berdasarkan hasil pengujian reliabilitas diperoleh koefisien Alpha sebesar $0,899 > 0,6$ yang berarti skala keadilan organisasi memiliki reliabilitas yang tinggi. Adapun rincian pengujian validitas ditampilkan pada tabel 8 berikut:

Tabel 8
Blue Print Skala Keadilan Organisasi

Aspek	Indikator	Nomor Item	Nomor Item Valid	Nomor Item Tidak Valid	Jumlah Item
1. Keadilan distributif	a. Kesesuaian	1,2	1,2		2
	b. Kesetaraan	3,4	3,4		2
	c. Kebutuhan	5,6	6	5	1
2. Keadilan prosedural	a. Kesempatan menyampaikan aspirasi	7,8	7,8		2
	b. Kepercayaan terhadap pembuat keputusan	9,10	9,10		2
	c. Kejujuran membuat keputusan	11,12	11,12		2
	d. Pendirian otoritas pembuat keputusan	13,14	13,14		2
3. Keadilan interaksional	a. Sopan santun	15,16	15,16		2
	b. Kejujuran	17,18	17,18		2
	c. Martabat	19,20	19,20		2
	d. Hormat	21,22	21,22		2
Total		22	21	1	21

H. Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan pendekatan *Structural Equation Modelling* (SEM) atau Model Persamaan Struktural. Menurut Hair, et. al. (2012), SEM banyak digunakan dalam penelitian di bidang pendidikan, marketing, psikologi, sosiologi, manajemen, pengujian dan pengukuran, kesehatan, demografi, perilaku organisasi, dan biologi.

SEM pada dasarnya merupakan suatu teknik statistika yang dipakai untuk menguji serangkaian hubungan antara beberapa variabel yang terbentuk dari variabel faktor ataupun variabel terobservasi yang dianalisis dengan menggunakan program *Linear Structural Relations* (LISREL). Tujuan analisis ini adalah menjelaskan hubungan seperangkat variabel dengan variabel lainnya. Dengan analisis ini dapat diketahui pengaruh masing-masing variabel eksogen terhadap variabel endogen, baik secara langsung maupun tidak langsung. Besarnya pengaruh dari variabel eksogen ke variabel endogen dinyatakan oleh besarnya koefisien jalur. Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan *software* SPSS versi 16 dan *LISREL 8.70 for Windows*.

BAB IV

LAPORAN PELAKSANAAN PENELITIAN

Bab ini diawali oleh orientasi kancah penelitian, kemudian dilanjutkan persiapan penelitian, pelaksanaan penelitian, dan diakhiri oleh penyajian hasil penelitian.

A. Orientasi Kancah Penelitian

PT Kereta Api Indonesia (Persero) (disingkat PT KAI) adalah Badan Usaha Milik Negara Indonesia yang menyelenggarakan jasa angkutan kereta api. Layanan PT KAI meliputi angkutan penumpang dan barang. Pada tanggal 12 Agustus 2008 PT KAI melakukan pemisahan Divisi Angkutan Perkotaan Jabotabek menjadi PT KAI Commuter Jabodetabek (KCJ) untuk mengelola kereta api pengalju di daerah Jakarta dan sekitarnya. Komuter adalah kereta api yang beroperasi dalam jarak dekat, menghubungkan kota besar dengan kota-kota kecil di sekitarnya atau dua kota yang berdekatan. Di Indonesia, jaringan komuter masih menjadi satu dengan kereta api jarak jauh, bahkan kebanyakan rangkaian kereta apinya juga diambil dari bekas kereta api jarak jauh. Selama tahun 2015, jumlah penumpang kereta api mencapai 325,94 juta.

Hampir semua jalur yang beroperasi memiliki layanan angkutan kereta api penumpang yang dijalankan secara teratur. Kapasitas angkut penumpang yang disediakan PT KAI di Jawa dan Sumatera adalah sebanyak 106.638 tempat duduk per hari dengan rasio kelas eksekutif (15%), bisnis (27%), dan ekonomi (59%).

Bila tempat duduk dikaitkan dengan jarak tempuh, maka total kapasitas melambung menjadi sebanyak 41.528.450 tempat duduk per kilometer per hari dengan rasio kelas eksekutif (29%), kelas bisnis (25%), dan kelas ekonomi (58%).

B. Persiapan Penelitian

Untuk melaksanakan penulisan, terlebih dahulu penulis mengajukan permohonan kepada pimpinan Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia Y.A.I. untuk memperoleh surat pengantar penelitian. Dengan menggunakan surat pengantar dari fakultas, penulis meminta izin untuk mengadakan penelitian di PT Kereta Api Indonesia. Pada awal penelitian ditanyakan oleh pihak manajemen PT Kereta Api Indonesia mengenai hal-hal yang dibutuhkan sehubungan dengan pelaksanaan kegiatan pengambilan data. Setelah memperoleh ijin, penulis mempersiapkan segala sesuatunya yang terkait dengan penelitian, antara lain: skala yang digunakan dalam penelitian.

Setelah mendapatkan ijin mengadakan penelitian dari Fakultas Psikologi Universitas Persada Indonesia Y.A.I. dan juga mendapatkan ijin dari PT Kereta Api Indonesia, penulis kemudian mengadakan observasi antara lain untuk mengetahui berapa jumlah subjek yang akan diteliti. Setelah kegiatan observasi selesai, diketahui jumlah populasinya adalah 675 pegawai PT Kereta Api Indonesia. Dari jumlah itu, kemudian ditetapkan sampel penelitian sebanyak 246 pegawai.

C. Pelaksanaan Penelitian

Setelah didapatkan item-item yang valid melalui uji coba skala, kemudian penulis memberikan skala penelitian sebanyak 260 buah yang diberikan kepada 260 subyek penelitian. Jumlah skala yang diberikan sengaja dilebihkan untuk mengantisipasi kemungkinan hasil yang tidak lengkap. Ada empat skala yang diedarkan, yaitu: skala OCB yang terdiri dari 20 butir, skala pengembangan karir terdiri dari 19 butir, skala keadilan organisasi terdiri dari 21 butir, dan skala kepuasan kerja terdiri dari 22 butir. Dari hasil penyebaran selanjutnya diseleksi sebanyak 246 skala yang terisi dengan lengkap dan dilakukan input data yang kemudian dilakukan perhitungan analisis data. Penelitian dilaksanakan pada Agustus 2015.

D. Hasil Penelitian

1. Gambaran Subjek Penelitian

Di bawah ini disajikan gambaran subjek penelitian yang terdiri dari jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, lama bekerja dan suku.

a. Jenis Kelamin

Gambaran subjek penelitian dilihat berdasarkan jenis kelaminnya disajikan pada tabel 1 berikut:

Tabel 1
Gambaran Subjek Penelitian Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-laki	178	72,4
2	Perempuan	68	27,6
	Jumlah	246	100

Dari data pada tabel 1 terlihat bahwa mayoritas pegawai PT KAI adalah laki-laki, yaitu sebanyak 178 orang atau 72,4%. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan di sektor transportasi darat, khususnya bidang perkeretaapian, lebih diminati oleh kaum laki-laki; atau dapat pula dipahami bahwa bidang pekerjaan perkeretaapian, terutama pekerjaan di lapangan atau di luar kantor yang memerlukan banyak energi lebih cocok untuk kaum laki-laki. Namun, di sisi lain, pekerjaan di dalam kantor, khususnya bidang kesekretariatan dan pelayanan *ticketing*, membutuhkan peran perempuan, sehingga 27,6% pegawai PT KAI adalah perempuan.

b. Usia

Pada tabel 2 di bawah ini disajikan gambaran subjek penelitian berdasarkan usianya.

Tabel 2
Gambaran Subjek Penelitian Berdasarkan Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase
1	≤ 30 tahun	42	17,1
2	31 – 40 tahun	103	41,9
3	41 – 50 tahun	86	35,0
4	> 50 tahun	15	6,0
Jumlah		246	100

Data pada tabel 2 memperlihatkan bahwa mayoritas pegawai PT KAI berusia 31-40 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa pekerjaan bidang perkeretaapian membutuhkan tenaga dan energi memadai yang layak diperankan oleh pegawai

berusia 31-40 tahun. Di pihak lain, minoritas pegawai berusia > 50 tahun, yang menunjukkan kematangan.

c. Tingkat Pendidikan

Pada tabel 3 di bawah ini disajikan gambaran subjek penelitian berdasarkan tingkat pendidikannya.

Tabel 3

Gambaran Subjek Penelitian Berdasarkan Tingkat Pendidikan

No	Tingkat Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMU/Sederajat	39	15,9
2	Diploma/Akademi	22	8,9
3	S1	173	70,3
4	S2	12	4,9
Jumlah		246	100

Dari data pada tabel 3 terlihat mayoritas pegawai berpendidikan S1. Hal ini memperlihatkan bahwa PT KAI memiliki standar sumber daya manusia (SDM) yang tinggi, yang hanya tepat diisi oleh para sarjana (S1). Di pihak lain, minoritas pegawai berpendidikan S2, yang mengindikasikan adanya kualitas SDM yang lebih unggul, khususnya untuk posisi-posisi manajerial dan pimpinan.

d. Lama Bekerja

Pada tabel 4 di bawah ini disajikan gambaran subjek penelitian berdasarkan lama bekerja.

Tabel 4
Gambaran Subjek Penelitian Berdasarkan Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	≤5 tahun	27	11,0
2	6 – 10 tahun	143	58,1
3	11 – 15 tahun	56	22,8
4	16 – 20 tahun	14	5,7
5	> 20 tahun	6	2,4
Jumlah		246	100

Berdasarkan data pada tabel 4 tampak bahwa sebagian besar pegawai PT KAI memiliki masa kerja 6-10 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa regenerasi SDM pada KAI berjalan dengan baik dan sekaligus merefleksikan perkembangan perusahaan yang terus tumbuh terutama jika dilihat dari perbandingan jumlah pegawai dengan masa kerja 6-10 tahun sebesar 58,1% dan pegawai dengan masa kerja > 11 tahun yang hanya 30,9%. Di pihak lain, minoritas pegawai memiliki masa kerja > 20 tahun (2,4%), yang menunjukkan adanya pegawai senior yang berpengalaman yang dapat dijadikan acuan oleh pegawai-pegawai lain (yunior).

e. Suku

Pada Tabel 5 di bawah ini disajikan gambaran subjek penelitian berdasarkan sukunya.

Tabel 5
Gambaran Subjek Penelitian Berdasarkan Suku

No	Suku	Frekuensi	Persentase
1	Jawa	106	43,1
2	Sunda	51	20,7
3	Betawi	40	16,3
4	Batak	26	10,6
5	Madura	5	2,0
6	Bugis	7	2,8
7	Minangkabau	5	2,0
8	Bali	6	2,5
Jumlah		246	100

Dilihat berdasarkan suku, sebagian besar pegawai PT KAI adalah suku Jawa (43,1%). Hal ini merupakan representasi dari suku Jawa yang memang merupakan mayoritas dari keseluruhan populasi penduduk Indonesia. Selain itu, kondisi tersebut juga dapat disebabkan oleh kondisi kereta api yang sebagian besar ada dan beroperasi di Pulau Jawa sehingga mayoritas operatornya berasal dari suku Jawa. Ini berarti bahwa suku tidak memiliki implikasi pada komposisi karyawan PT KAI. Sedangkan minoritasnya adalah suku Madura dan Minangkabau, karena kereta api yang beroperasi di Pulau Madura dan Sumatera Barat memang relatif terbatas. Selain itu, suku Madura dan Minangkabau juga dikenal suka berdagang, sehingga mungkin kurang tertarik dengan pekerjaan bidang perkeretaapian.

2. Gambaran Data Penelitian

Pada tabel 6 berikut ditampilkan gambaran data penelitian yang meliputi nilai rata-rata dan koefisien korelasi antar variabel.

Tabel 6
Gambaran Data Penelitian dan Korelasi antar Variabel

VAR	MEAN	S	OCB	PK	KO	KK
OCB	4,12	1-5	1	0,795 ^{**})	0,816 ^{**})	0,817 ^{**})
PK	4,00	1-5	0,795 ^{**})	1	0,835 ^{**})	0,767 ^{**})
KO	3,99	1-5	0,816 ^{**})	0,835 ^{**})	1	0,785 ^{**})
KK	4,03	1-5	0,817 ^{**})	0,767 ^{**})	0,785 ^{**})	1

Keterangan: OCB = *Organizational Citizenship Behavior*, PK = Pengembangan Karir, KO = Keadilan Organisasi, KK = Kepuasan Kerja
^{**}) = Sangat signifikan ($\alpha = 0,01$)

Gambaran data penelitian untuk nilai rata-rata yang terbesar adalah OCB, yaitu 4,12, diikuti kepuasan kerja (4,03), pengembangan karir (4,00), dan keadilan organisasi (3,99). Sementara untuk koefisien korelasi menunjukkan hubungan sangat signifikan antara keadilan organisasi dengan pengembangan karir (0,835), kepuasan kerja dengan pengembangan karir (0,767), dan kepuasan kerja dengan OCB.

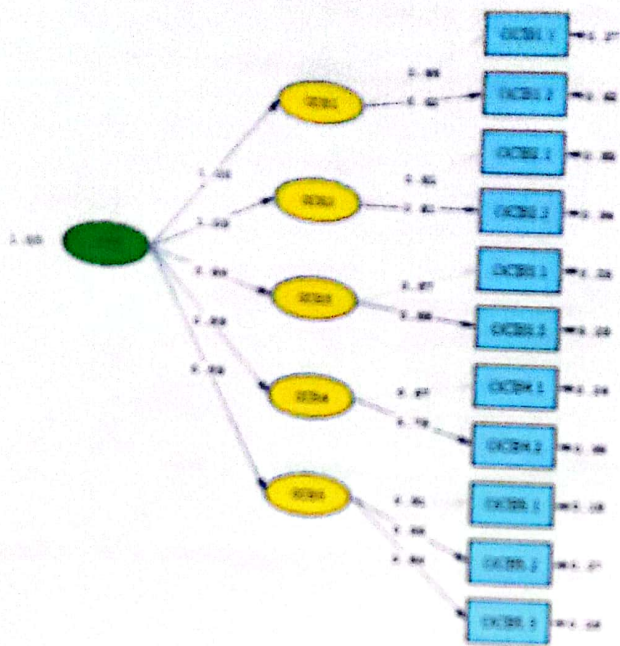
3. Pengujian *Confirmatory Factor Analysis* (CFA)

Pada subbab ini dilakukan pengujian *confirmatory factor analysis* (CFA) yang bertujuan untuk melihat validitas faktor (aspek dan indikator) dari masing-masing variabel. Dengan kata lain pengujian ini digunakan untuk melakukan pengukuran model (*model measurement*) variabel penelitian, sehingga dapat menggambarkan sebaik apa aspek-aspek dan indikator-indikator dapat digunakan sebagai pengukuran variabel laten. Konsep utama yang digunakan dalam hal ini

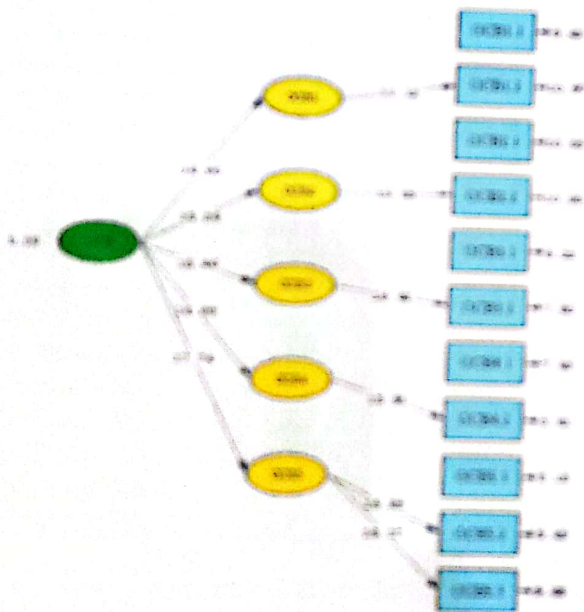
adalah pengukuran validitas dan reliabilitas (Ghozali & Fuad, 2005: 113). Pengujian CFA dilakukan pada setiap variabel sebagaimana disajikan dan dijelaskan sebagai berikut:

a. Uji *Confirmatory Factor Analysis* Skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Pengujian CFA dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* masing-masing aspek terhadap variabel latennya dan masing-masing indikator terhadap aspek. Oleh karena output CFA hanya meliputi 1st order (untuk aspek) dan 2nd order (untuk indikator) maka item-item pernyataan tidak dapat dijangkau, sehingga uji CFA dalam penelitian ini hanya menjangkau aspek dan indikator. Untuk melihat signifikansinya dilakukan dengan cara membandingkan nilai t_{hitung} (*t-value*) dengan nilai $t_{kritis/tabel}$ untuk $n = 246$ (1,96). Pengolahan data dilakukan dengan menggunakan program LISREL 8.70 yang hasilnya dapat dilihat pada gambar 1 dan gambar 2 berikut.



Gambar 1: Standardized Solution 1st dan 2nd Order CFA Skala OCB



Gambar 2: T-Value 1st dan 2nd Order CFA Skala OCB

Dari gambar di atas tampak nilai *loading factor* dan *t-value* serta nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Variance Extracted* (VE) yang dapat disajikan

Rumus CR

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{Standardized Loading})^2}{(\sum \text{Standardized Loading})^2 + (\sum \text{Measurement Error})}$$

Rumus VE

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{Standardized Loading}^2}{\sum \text{Standardized Loading}^2 + \sum \text{Measurement Error}}$$

pada tabel 7. Perhitungan CR dan VE menggunakan rumus sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil 1st dan 2nd Order CFA Skala OCB

Instrumen	Factor Loading	Standar Error	T-Value	CR	VE	Keterangan
OCB1→OCB1.1	0,86	0,27	-			Sig.
OCB1→OCB1.2	0,62	0,62	11,12			Sig.
OCB2→OCB2.1	0,81	0,35	-			Sig.
OCB2→OCB2.2	0,81	0,34	15,53			Sig.
OCB3→OCB3.1	0,87	0,25	-			Sig.
OCB3→OCB3.2	0,88	0,23	18,62			Sig.
OCB4→OCB4.1	0,87	0,24	-			Sig.
OCB4→OCB4.2	0,79	0,38	15,91			Sig.
OCB5→OCB5.1	0,91	0,18	-	0,982	0,977	Sig.
OCB5→OCB5.2	0,86	0,27	19,89			Sig.
OCB5→OCB5.3	0,84	0,29	19,17			Sig.
OCB→OCB1	1,00	0,000	16,60			Sig.
OCB→OCB2	1,00	0,000	15,26			Sig.
OCB→OCB3	0,94	0,116	15,46			Sig.
OCB→OCB4	0,99	0,012	16,69			Sig.
OCB→OCB5	0,99	0,020	17,74			Sig.

Dari hasil pengujian di atas terlihat bahwa nilai *loading factor* untuk 1st order (aspek terhadap variabel laten) dan 2nd order (indikator terhadap aspek) semua > 0,5 dan nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai $t_{tabel} = 1,96$. Hal menunjukkan bahwa kesebelas indikator dan kelima aspek variabel OCB signifikan. Kesebelas

indikator OCB dimaksud adalah: memberikan pertolongan pada teman sekerja baru, menyediakan waktu untuk orang lain, efisiensi menggunakan waktu, kehadiran tinggi, sifat sportif, sifat positif, sopan, taat, sifat bijaksana, membantu memberikan kesan baik bagi organisasi, dan memberikan pelayanan bagi kepentingan organisasi; sedangkan kelima aspek adalah: altruisme, kesadaran, sportivitas, kesopanan, dan kebajikan.. Nilai reliabilitas konstruknya ($CR=0,982$) juga memenuhi kriteria ($>0,6$), sehingga memiliki reliabilitas yang tinggi.

Untuk hasil pengujian *Goodnes of Fit Index* dapat dilihat pada tabel 8 berikut:

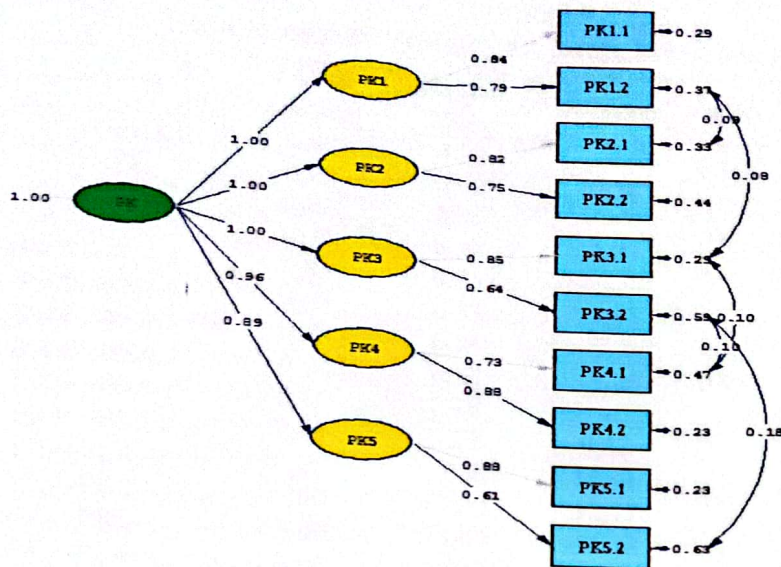
Tabel 8
Hasil Pengujian *Goodnes of Fit Index* Skala OCB

	RMSEA	NFI	NNFI	GFI	AGFI	CFI
<i>Goodnes of Fit index</i>	0,062	0,99	0,99	0,95	0,91	0,99
<i>Cut of value</i>	$\leq 0,08$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$
Keterangan	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>

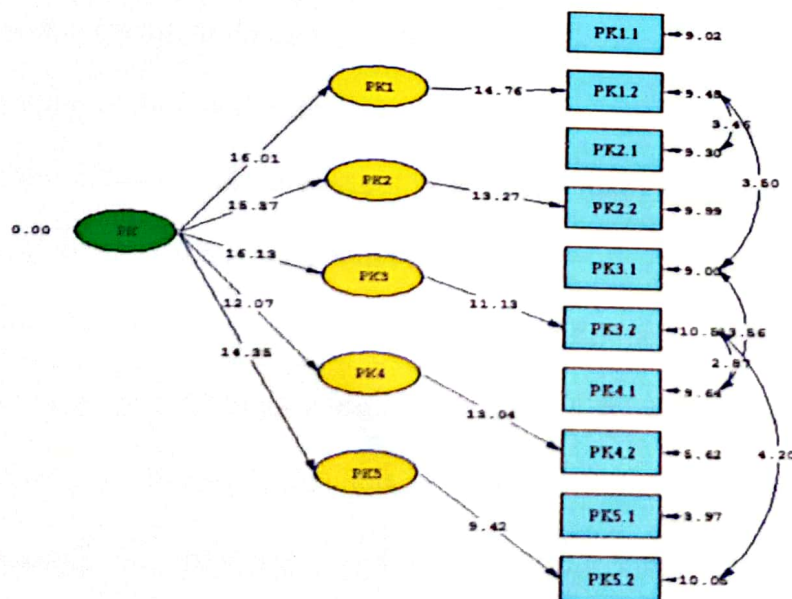
Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui dari keenam indeks *goodnes of fit* telah memenuhi kriteria yang ditentukan, yaitu RMSEA, NFI, NNFI, GFI, AGFI, dan CFI. Hasil ini menunjukkan bahwa model empirik skala OCB sesuai (*fit*) dengan model teoritiknya.

b. Uji *Confirmatory Factor Analysis* Skala Pengembangan Karir

Hasil pengujian CFA dalam bentuk nilai muatan faktor, t_{hitung} dan indeks untuk skala pengembangan karir adalah seperti pada gambar 3 dan gambar 4 berikut:



Gambar 3: *Standardized Solution* 1st dan 2nd Order CFA Skala Pengembangan Karir



Gambar 4: *T-Value* 1st dan 2nd Order CFA Skala Pengembangan Karir

Dari gambar di atas tampak nilai *loading factor* dan *t-value* serta nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Variance Extracted* (VE) dapat disajikan pada tabel 9 berikut:

Tabel 9
Hasil 1st dan 2nd Order CFA Skala Pengembangan Karir

Instrumen	Factor Loading	Standar Error	T-Value	CR	VE	Keterangan
PK1→PK1.1	0,84	0,27	-			Sig.
PK1→PK1.2	0,79	0,62	14,76			Sig.
PK2→PK2.1	0,82	0,35	-			Sig.
PK2→PK2.2	0,75	0,34	13,27			Sig.
PK3→PK3.1	0,85	0,25	-			Sig.
PK3→PK3.2	0,64	0,23	11,13			Sig.
PK4→PK4.1	0,73	0,24	-			Sig.
PK4→PK4.2	0,88	0,38	13,04	0,953	0,938	Sig.
PK5→PK5.1	0,88	0,18	-			Sig.
PK5→PK5.2	0,61	0,27	9,42			Sig.
PK→PK1	1,00	1,000	16,01			Sig.
PK→PK2	1,00	1,000	15,37			Sig.
PK→PK3	1,00	1,000	16,13			Sig.
PK→PK4	0,96	0,922	12,07			Sig.
PK→PK5	0,89	0,792	14,35			Sig.

Dari hasil pengujian di atas terlihat bahwa nilai *loading* faktor untuk 1st order (aspek terhadap variabel laten) dan 2nd order (indikator terhadap aspek) semua > 0,5 dan nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai $t_{tabel} = 1,96$. Hal tersebut menunjukkan bahwa kesepuluh indikator dan kelima aspek pengembangan karir adalah signifikan. Kesepuluh indikator dimaksud yaitu: keadilan sistem promosi, kesempatan sama untuk peningkatan karir, peran aktif penyelia, keterampilan berkarir, pengetahuan peningkatan karir, keterampilan berkarir, pemahaman atas minat yang berbeda, mendorong minat, mempertimbangkan perbedaan keinginan pegawai, dan program karir sesuai dengan kondisi aktual pegawai; sedangkan kelima aspeknya adalah: pengaturan karir, perhatian terhadap penyelia, kesempatan berkarir, pemenuhan terhadap minat, kepuasan dalam berkarir. Nilai reliabilitas konstruksya (CR=0,953) juga telah memenuhi kriteria (>0,6), sehingga memiliki reliabilitas yang tinggi. Untuk hasil pengujian *Goodnes of Fit Index* dapat dilihat pada tabel 10 berikut:

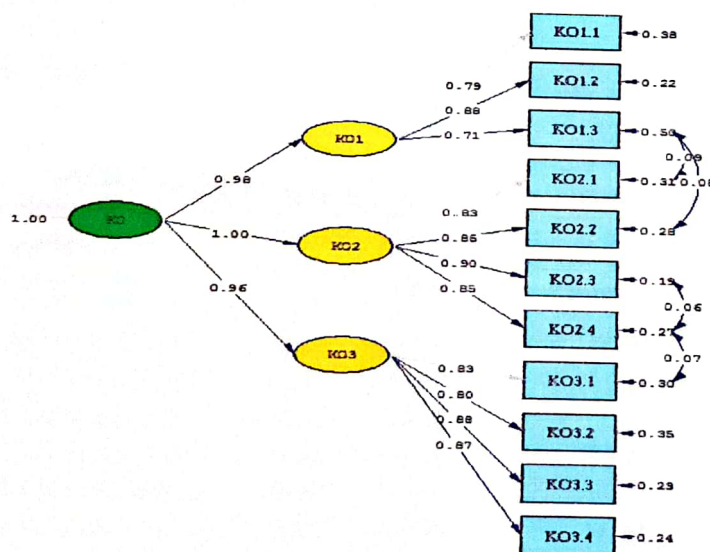
Tabel 10
Hasil Pengujian Goodnes of Fit Index Skala Pengembangan Karir

	RMSEA	NFI	NNFI	GFI	AGFI	CFI
Goodnes of Fit index	0,069	0,98	0,99	0,95	0,91	0,99
Cut of value	$\leq 0,08$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$
Keterangan	Good fit	Good fit	Good fit	Good fit	Good fit	Good fit

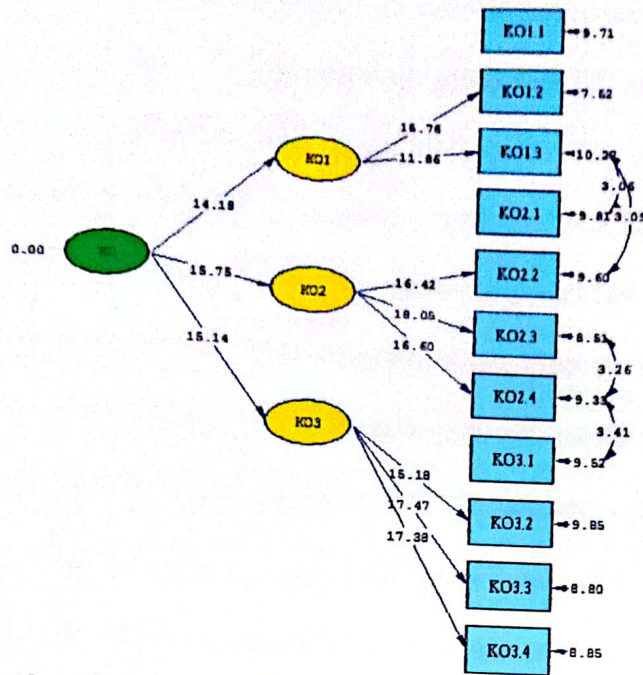
Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui dari keenam indeks *goodnes of fit* telah memenuhi kriteria yang ditentukan, yaitu RMSEA, NFI, NNFI, GFI, AGFI, dan CFI. Hasil ini menunjukkan bahwa model empirik skala pengembangan karir sesuai (*fit*) dengan model teoritiknya.

c. Uji Confirmatory Factor Analysis Skala Keadilan Organisasi

Hasil pengujian CFA dalam bentuk nilai muatan faktor, t_{hitung} dan indeks skala keadilan organisasi adalah seperti pada gambar 5 dan gambar 6 berikut:



Gambar 5: Standardized Solution 1st dan 2nd Order CFA Skala Keadilan Organisasi



Gambar 6: *T-Value* 1st dan 2nd Order CFA Skala Keadilan Organisasi

Dari gambar di atas tampak nilai *loading factor* dan *t-value* serta nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Variance Extracted* (VE) disajikan pada tabel 11 berikut.

Tabel 11
Hasil 1st dan 2nd Order CFA Skala Keadilan Organisasi

Instrumen	Factor Loading	Standar Error	T-Value	CR	VE	Keterangan
KO1→KO1.1	0,79	0,38	-			Sig.
KO1→KO1.2	0,88	0,22	15,76			Sig.
KO1→KO1.3	0,71	0,50	11,86			Sig.
KO2→KO2.1	0,83	0,31	-			Sig.
KO2→KO2.2	0,85	0,28	16,42			Sig.
KO2→KO2.3	0,90	0,19	18,05			Sig.
KO2→KO2.4	0,85	0,27	16,60			Sig.
KO3→KO3.1	0,83	0,30	-	0,960	0,940	Sig.
KO3→KO3.2	0,80	0,35	15,18			Sig.
KO3→KO3.3	0,88	0,23	17,47			Sig.
KO3→KO3.4	0,87	0,24	17,38			Sig.
KO→KO1	0,98	0,960	14,18			Sig.
KO→KO2	1,00	1,000	15,75			Sig.
KO→KO3	0,96	0,922	15,14			Sig.

Dari hasil pengujian di atas terlihat bahwa nilai *loading* faktor untuk 1st order (aspek terhadap variabel laten) dan 2nd order (indikator terhadap aspek) semua $> 0,5$ dan nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai $t_{tabel} = 1,96$. Hal tersebut menunjukkan bahwa kesebelas indikator dan ketika aspek keadilan organisasi adalah signifikan. Kesebelas indikator dimaksud adalah: kesesuaian, kesetaraan, kebutuhan, kesempatan menyampaikan aspirasi, kepercayaan terhadap membuat keputusan, kejujuran membuat keputusan, pendirian otoritas pembuat keputusan, sopan santun, kejujuran, martabat, dan hormat; sedangkan ketiga aspeknya adalah keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Nilai reliabilitas konstruknya ($CR=0,960$) juga telah memenuhi kriteria ($>0,6$), sehingga memiliki reliabilitas yang tinggi.

Untuk hasil pengujian *Goodnes of Fit Index* dapat dilihat pada tabel 12 berikut:

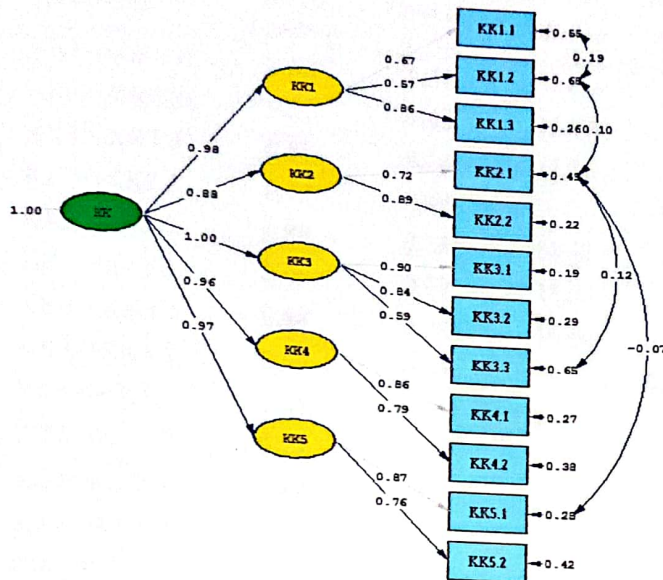
Tabel 12
Hasil Pengujian *Goodnes of Fit Index* Skala Keadilan Organisasi

	RMSEA	NFI	NNFI	GFI	AGFI	CFI
<i>Goodnes of Fit index</i>	0,032	0,96	1,00	0,97	0,94	1,00
<i>Cut of value</i>	$\leq 0,08$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$
Keterangan	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>

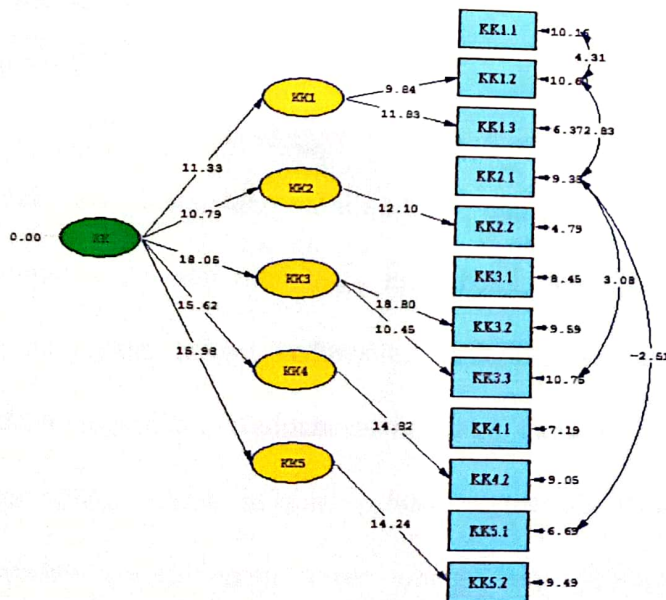
Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui dari keenam indeks *goodnes of fit* telah memenuhi kriteria yang ditentukan, yaitu RMSEA, NFI, NNFI, GFI, AGFI, dan CFI. Hasil ini menunjukkan bahwa model empirik skala keadilan organisasi sesuai (*fit*) dengan model teoritiknya.

d. Uji *Confirmatory Factor Analysis* Sakal Kepuasan Kerja

Hasil pengujian CFA dalam bentuk nilai muatan faktor (*loading factor*), *t*-hitung (*t-value*) dan indeks untuk skala kepuasan kerja adalah seperti pada gambar 7 dan gambar 8 berikut:



Gambar 7: *Standardized Solution* 1st dan 2nd Order CFA Skala Kepuasan Kerja



Gambar 8: *t-value* 1st dan 2nd Order CFA Skala Kepuasan Kerja

Dari gambar di atas tampak nilai *loading factor* dan *t-value* serta nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Variance Extracted* (VE) yang dapat disajikan pada tabel 13 berikut.

Tabel 13
Hasil 1st dan 2nd Order CFA Skala Kepuasan Kerja

Instrumen	Factor Loading	Standar Error	t-Value	CR	VE	Keterangan
KK1→KK1.1	0,67	0,55	-			Sig.
KK1→KK1.2	0,57	0,68	15,76			Sig.
KK1→KK1.3	0,86	0,26	11,86			Sig.
KK2→KK2.1	0,72	0,49	-			Sig.
KK2→KK2.2	0,89	0,22	16,42			Sig.
KK3→KK3.1	0,90	0,19	18,05			Sig.
KK3→KK3.2	0,84	0,29	16,60			Sig.
KK3→KK3.3	0,59	0,65	-	0,956	0,940	Sig.
KK4→KK4.1	0,86	0,27	15,18			Sig.
KK4→KK4.2	0,79	0,38	17,47			Sig.
KK5→KK5.1	0,87	0,25	17,38			Sig.
KK5→KK5.2	0,76	0,42	17,38			Sig.
KK→KK1	0,98	0,960	0,039			Sig.
KK→KK2	0,88	0,774	0,220			Sig.
KK→KK3	1,00	1,000	0,000			Sig.
KK→KK4	0,96	0,922	0,073			Sig.
KK→KK5	0,97	0,941	0,066			Sig.

Dari hasil pengujian di atas terlihat bahwa nilai *loading* faktor untuk 1st order (aspek terhadap variabel laten) dan 2nd order (indikator terhadap aspek) semua > 0,5 dan nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai $t_{tabel} = 1,96$. Hal tersebut menunjukkan bahwa keduabelas indikator dan kelima aspek kepuasan kerja adalah signifikan. Keduabelas indikator dimaksud yaitu: tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, peluang menerima tanggungjawab, besaran gaji, sepadan dibandingkan upah orang lain, peluang mendapatkan promosi,

obyektivitas promosi, kriteria promosi, memberikan bantuan teknis, memberikan dukungan perilaku, secara teknis memadai, dan secara sosial saling membantu; sedangkan kelima aspeknya adalah: kerja itu sendiri, upah/gaji, peluang promosi, pengawasan, dan mitra kerja. Nilai reliabilitas konstruksya ($CR=0,956$) juga telah memenuhi kriteria ($>0,6$), sehingga memiliki reliabilitas yang tinggi.

Untuk hasil pengujian *Goodnes of Fit Index* dapat dilihat pada tabel 14 berikut:

Tabel 14
Hasil Pengujian *Goodnes of Fit Index* Skala Kepuasan Kerja

	RMSEA	NFI	NNFI	GFI	AGFI	CFI
<i>Goodnes of Fit index</i>	0,056	0,99	0,99	0,95	0,91	0,99
<i>Cut of value</i>	$\leq 0,08$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$	$\geq 0,9$
Keterangan	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui dari keenam indeks *goodnes of fit* telah memenuhi kriteria yang ditentukan, yaitu RMSEA, NFI, NNFI, GFI, AGFI, dan CFI. Hasil ini menunjukkan bahwa model empirik skala kepuasan kerja sesuai (*fit*) dengan model teoritiknya.

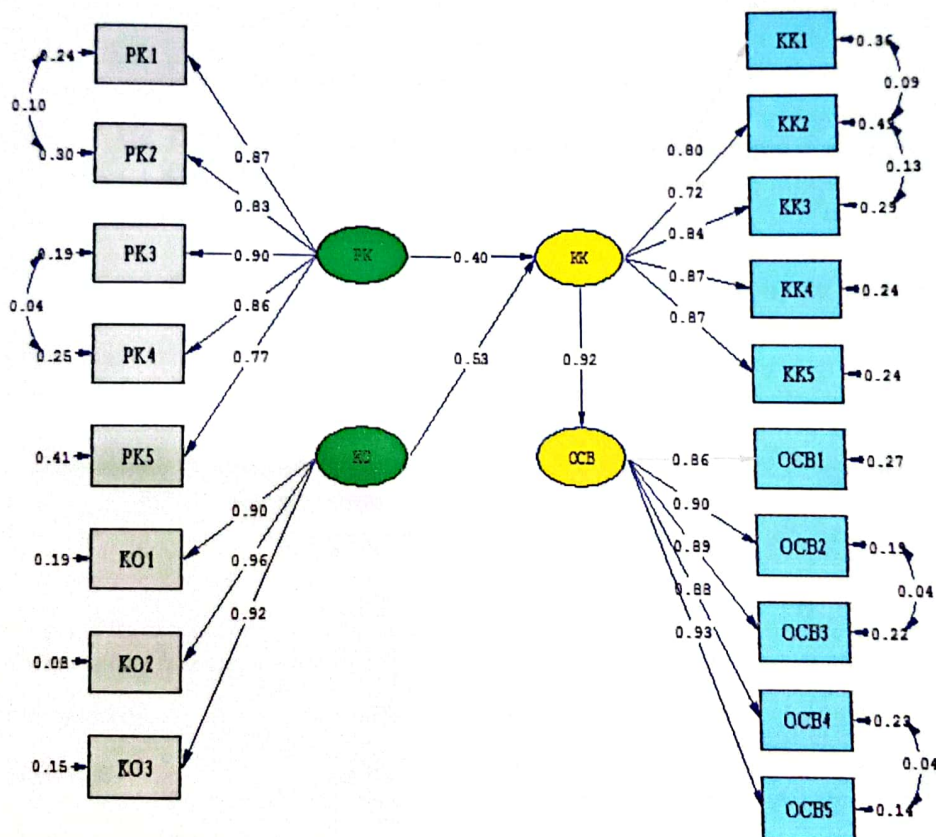
4. Pengujian Hipotesis

Berikut ini disajikan hasil perhitungan statistik untuk pengujian hipotesis yang telah dijelaskan pada Bab III. Hipotesis yang diuji dalam penelitian ini terkait dengan pengaruh pengembangan karir, keadilan organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*. Pengujian hipotesis dilakukan

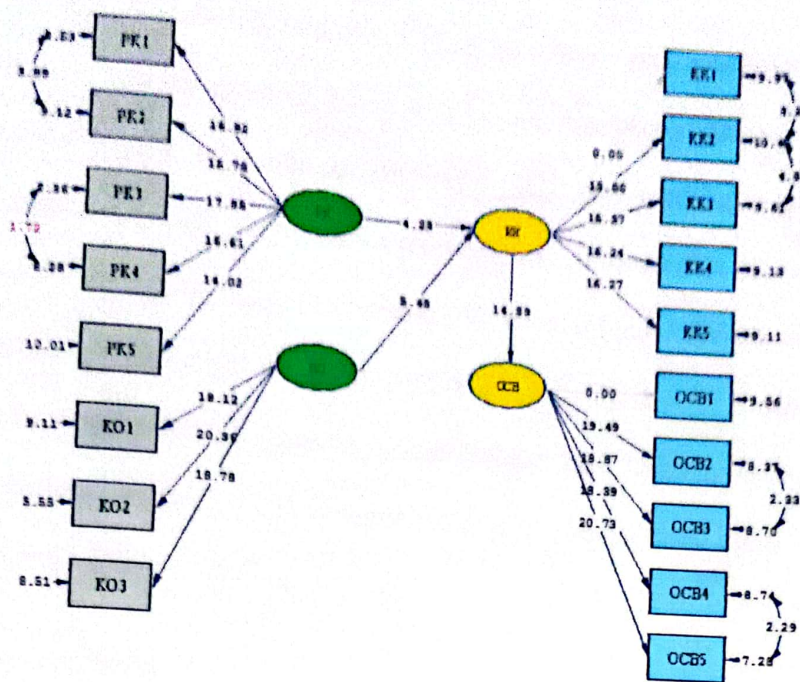
dengan SEM yang pengolahannya dilakukan dengan menggunakan program LISREL 8.70.

Hipotesis 1

Hipotesis 1 yang diuji dalam penelitian ini adalah: model teoritik pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi dengan mediator kepuasan kerja *fit* dapat memprediksi OCB sesuai data empirik. Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan model hibrid yang hasilnya dapat dilihat pada gambar 9 dan gambar 10 berikut.



Gambar 9: Standardized Solution Hybrid Model Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi terhadap OCB dengan Mediator Kepuasan Kerja



Chi-Square=233.56, df=125, P-value=0.00000, RMSEA=0.060

Gambar 10: T-Value Hybrid Model Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi terhadap OCB dengan Mediator Kepuasan Kerja

Hasil pengujian *Goodnes of Fit Index* pada hybrid model di atas dapat dilihat pada tabel 15 berikut:

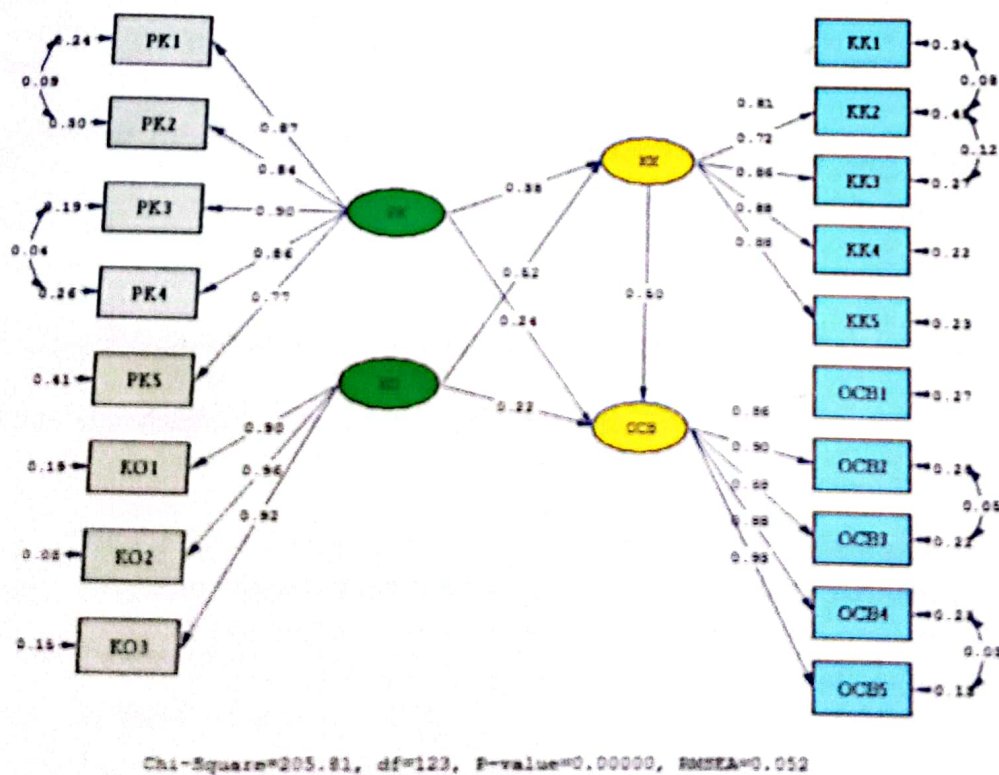
Tabel 15
Hasil Pengujian *Goodnes of Fit Index* Hybrid Model Pengaruh Pengembangan Karir Dan Keadilan Organisasi dengan Mediator Kepuasan Kerja

	RMSEA	NFI	NNFI	GFI	AGFI	CFI
<i>Goodnes of Fit index</i>	0,060	0,99	0,99	0,91	0,88	1,10
<i>Cut of value</i>	≤0,08	≥0,9	≥0,9	≥0,9	≥0,9	≥0,9
Keterangan	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Good fit</i>	<i>Close fit</i>	<i>Good fit</i>

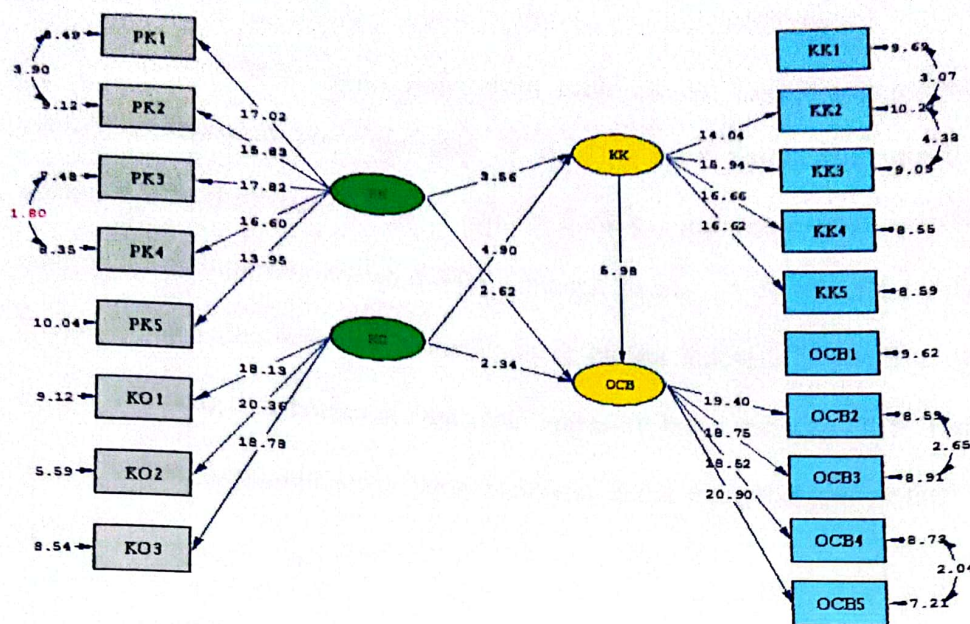
Berdasarkan hasil perhitungan di atas diketahui dari keenam indeks *goodnes of fit* lima indeks telah memenuhi kriteria yang ditentukan, yaitu

RMSEA, NFI, NNFI, GFI, dan CFI. Hanya AGFI yang masih sedikit di bawah standar atau *cut of value*. Dengan demikian Hipotesis 1 diterima, yang berarti: model teoritik pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi dengan mediator kepuasan kerja *fit* dapat memprediksi OCB sesuai data empirik

Setelah model teoritik cocok (*fit*), maka uji hipotesis hubungan struktural antara variabel dapat dilakukan. Untuk menguji Hipotesis 2, 3, dan 4 digunakan jalur bantu pengaruh langsung pengembangan karir terhadap OCB dan keadilan organisasi terhadap OCB. Adapun hasil pengujiannya dapat dilihat pada gambar 11 dan gambar 12 berikut.



Gambar 11: Standardized Solution Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi terhadap OCB dengan Mediator Kepuasan Kerja



Chi-Square=205.81, df=123, P-value=0.00000, RMSEA=0.052

Gambar 12: T-Value Hybrid Model Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi terhadap OCB dengan Mediator Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil perhitungan di atas tampak nilai *factor loading* dan *T-value* dapat dirangkum pada tabel 16 berikut.

Tabel 16
Nilai *Factor Loading* dan *T-value* Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi terhadap OCB dengan Mediator Kepuasan Kerja

No.	Pengaruh	β/γ	T-Value
1	Kepuasan Kerja → OCB	0,50	5,98
2	Pengembangan Karir → Kepuasan Kerja → OCB	0,19	3,17
3	Keadilan Organisasi → Kepuasan Kerja → OCB	0,26	3,84

Berdasarkan hasil perhitungan di atas, dapat dianalisis hasil-hasilnya untuk menguji hipotesis 2, 3 dan 4.

Hipotesis 2

Hipotesis kedua yang diuji dalam penelitian ini adalah: ada pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap OCB. Dari hasil perhitungan diperoleh koefisien beta (β) = 0,50 dengan *t-value* = 5,98. *Critical value* untuk menerima atau menolak hipotesis adalah 1,645, sehingga *t-value* = 5,98 > *critical value* = 1,645. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 diterima, yang berarti ada pengaruh langsung signifikan kepuasan kerja terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja yang memadai dapat menyebabkan peningkatan OCB.

Hipotesis 3

Hipotesis ketiga yang diuji dalam penelitian ini adalah: ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Dari hasil perhitungan diperoleh koefisien gama (γ) = 0,19 dengan *t-value* = 3,17. *Critical value* untuk menerima atau menolak hipotesis adalah 1,645. *T-value* = 3,17 > *Critical value* = 1,645, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 diterima, yang berarti ada pengaruh signifikan pengembangan karir terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh pengembangan karir terhadap OCB.

Hipotesis 4

Hipotesis keempat yang diuji dalam penelitian ini adalah: ada pengaruh signifikan keadilan organisasi terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Dari hasil perhitungan diperoleh koefisien gama (γ) = 0,26 dengan *t-*

nilai = 3,84. *Critical value* untuk menerima atau menolak hipotesis adalah 1,645. *T-value* = 3,84 > *critical value* = 1,645, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 diterima, yang berarti ada pengaruh signifikan keadilan organisasi terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Hal ini berarti bahwa kepuasan kerja dapat memperkuat pengaruh keadilan organisasi terhadap OCB.

BAB V

PENUTUP

Sebagai penutup, pada bab ini disajikan kesimpulan, pembahasan, dan saran-saran yang relevan.

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dalam menguji pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi terhadap OCB dengan mediator kepuasan kerja, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Model teoritik pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi dengan mediator kepuasan kerja *fit* dapat memprediksi OCB sesuai data empirik.
2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.
3. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator.
4. Keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator.

B. Pembahasan

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini membuktikan bahwa model teoritik pengaruh pengembangan karir dan keadilan organisasi dengan mediator kepuasan kerja *fit* dapat memprediksi OCB sesuai data empirik. Dengan demikian, model teoritik sesuai dengan data empirik penelitian. Kondisi ini menunjukkan

bahwa model teoritik yang dibangun berdasarkan hasil penelitian Schnake, Cohran dan Dumler (1995), Blau (dalam Organ, Podsakof, & MacKenzie, 2006: 72), serta Baron dan Byrne (2005: 250) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan anteseden atau penentu OCB, serta penelitian Kim (2002) serta Fatt, Khin dan Heng (2010) yang membuktikan bahwa pengembangan karir dan keadilan organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja terbukti *fit* dengan data empirik yang diperoleh dari pegawai PT KAI. Selain itu, temuan tersebut juga sekaligus membantah dan menjadi antitesis hasil penelitian Moorman, Niehoff dan Organ (1993) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap OCB.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB. Dengan demikian, kepuasan kerja yang tinggi dapat mendorong peningkatan OCB yang tinggi pula. Temuan ini menunjukkan bahwa secara empiris faktor kepuasan kerja berperan penting dalam menentukan OCB. Sebagaimana dikemukakan oleh Slocum dan Hellriegel (2007: 328) bahwa keberadaan kepuasan kerja penting bagi organisasi, karena: (1) kepuasan menunjukkan hasil pengalaman kerja dan tingkat kekecewaan tinggi yang membantu menunjukkan masalah organisasi yang memerlukan perhatian; dan (2) kekecewaan kerja berkaitan erat dengan absen, pergantian (pegawai) dan masalah kesehatan fisik dan mental. Itu berarti bahwa kepuasan kerja sangat penting bagi kehidupan pegawai, tidak saja bagi dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan organisasi. Di sisi lain, kepuasan kerja dapat mendorong individu untuk memiliki kesediaan yang tinggi untuk berkorban bagi organisasinya dan

melakukan kegiatan-kegiatan positif bagi organisasi meskipun yang dilakukan di luar tugas pokok dan fungsinya. Sebaliknya, ketidakpuasan biasanya membuat pegawai menjadi frustrasi dan kurang bergairah dalam kerja yang pada akhirnya bermuara pada tindakan meninggalkan pekerjaannya dan mencari pekerjaan lain yang lebih menarik dan dapat memberikan kepuasan. Kondisi ini tentu menjauhkan pegawai dari sikap sukarela untuk membantu rekan atau organisasinya dalam mencapai kemajuan. Hasil penelitian Schnake, Cohran dan Dumler (1995), Blau (dalam Organ, Podsakof, & MacKenzie, 2006: 72) dan Baron dan Byrne (2005: 250) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB. Pegawai yang merasa puas dalam bekerja akan memiliki dedikasi yang tinggi, sehingga rela berkorban untuk kepentingan organisasi. Kepuasan kerja juga dapat mendorong pegawai lebih bersemangat dalam bekerja, sehingga mau melakukan kegiatan-kegiatan positif untuk organisasi meskipun kegiatan itu di luar tugasnya. Hal ini dapat terjadi karena pegawai yang merasa puas dapat menikmati pekerjaannya, sehingga tidak memperhitungkan untung dan rugi bagi dirinya ketika melakukan aktivitas kerja. Kepuasan kerja merupakan kebutuhan setiap individu dalam bekerja yang mencerminkan perasaan menyenangkan terhadap berbagai aspek-aspek pekerjaan seperti kerja itu sendiri, upah/gaji, peluang promosi, pengawasan, dan mitra kerja. Aspek-aspek ini apabila terpenuhi dapat mendorong pegawai untuk menunjukkan *OCB* terbaiknya. Ini berarti bahwa temuan ini selaras dan sesuai dengan penelitian-penelitian relevan

sebelumnya dan karena itu dapat mengkonfirmasi penelitian sebelumnya dengan *setting* perusahaan transportasi publik, khususnya PT KAI.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini juga membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Temuan ini menunjukkan bahwa pengembangan karir sangat penting bagi OCB pegawai terutama apabila dimediasi oleh kepuasan kerja. Pengembangan karir adalah upaya formal yang dilakukan secara terus menerus oleh organisasi yang fokus pada pengembangan dan pengayaan sumber daya manusia organisasi guna memenuhi kebutuhan pekerja dan organisasi (Byars & Rue, 2008: 194). Pengembangan karir yang baik dapat memicu tumbuhnya OCB, karena pengembangan karir yang baik dapat memberikan motivasi dan semangat yang besar dalam bekerja. Selain itu, pengembangan karir yang baik juga dapat menimbulkan perasaan positif bagi pegawai terhadap organisasinya. Perasaan positif tersebut dapat mendorong sikap dan perilaku positif, seperti aktif memberikan bantuan kepada rekan-rekannya dalam menyelesaikan pekerjaan yang merupakan cerminan dari OCB. Sebaliknya, jika pegawai merasakan pengembangan karir dalam suatu organisasi tidak baik dapat memunculkan perasaan negatif sehingga yang terjadi adalah munculnya sikap dan perilaku negatif pula. Perilaku negatif yang muncul misalnya tidak mau peduli pada kepentingan organisasi dan tidak mau membantu rekan-rekannya sehingga mengindikasikan OCB yang rendah.

Kecenderungan seperti itu juga dapat terjadi pada semua organisasi, termasuk organisasi publik, seperti PT KAI. Apabila pengembangan karir di perusahaan berlangsung dengan baik, maka pegawai akan termotivasi melakukan kegiatan di luar perannya sebagai pegawai untuk menunjang kinerjanya, sehingga pegawai aktif memberikan bantuan bagi rekan-rekannya dalam menyelesaikan tugas atau pekerjaan yang sulit dipecahkan. Hasil penelitian Singh dan Singh (2010) juga menunjukkan bahwa semakin lama individu menjabat sebagai eksekutif atau manajer maka semakin tinggi tingkat OCB yang dimiliki. Ini berarti bahwa karir seseorang berpengaruh terhadap OCB-nya. Namun, dalam realitasnya, pengembangan karir juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Sebagaimana dibuktikan dalam penelitian Kim (2002) bahwa dukungan supervisor terhadap karir pegawai memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai. Hal ini membuktikan bahwa pengembangan karir bukan hanya berpengaruh terhadap OCB, tetapi juga terhadap kepuasan kerja. Dengan kondisi seperti ini, maka pengembangan karir berpengaruh terhadap OCB dengan mediasi kepuasan kerja.

Hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini juga membuktikan bahwa keadilan organisasi berpengaruh terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator. Temuan ini menunjukkan bahwa keadilan organisasi cukup vital bagi OCB pegawai terutama apabila dimediasi oleh kepuasan kerja. Keadilan organisasi vital bagi peningkatan OCB, karena pegawai yang menilai dirinya diperlakukan secara adil oleh organisasi (pimpinan atau pihak manajemen) akan merasa dihargai dan diperhatikan. Perasaan ini akan memunculkan umpan balik

positif yang secara moral dapat mendorong partisipasi aktif pegawai dalam memajukan organisasi, baik dalam bentuk kontribusi yang lebih besar atau meningkatkan eskalasi perilaku ekstra perannya.

Dalam konteks ini, Yilmaz dan Tasdan (2009: 114) mengemukakan bahwa keadilan organisasi terkait dengan sikap dan perilaku penting, di antaranya adalah perilaku ekstra peran. Penelitian Moorman, Niehoff dan Organ (1993: 219) juga menunjukkan bahwa keadilan prosedural memiliki hubungan signifikan dengan komitmen afektif dan komitmen kontinuasi. Demikian pula penelitian Desivilya, Sabag dan Ashton (2006: 34) juga membuktikan bahwa keadilan interaksional yang merupakan salah satu dimensi keadilan organisasi memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Namun, dalam kenyataannya, keadilan organisasi juga dapat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Pegawai yang diperlakukan secara adil cenderung merasa senang sehingga dapat memerankan tugas dan menyelesaikan pekerjaan sebaik mungkin. Kondisi ini pada gilirannya menstimulasi pegawai merasa puas dalam bekerja. Dengan demikian, keadilan organisasi yang baik dapat menstimulasi munculnya kepuasan kerja pegawai.

Hasil penelitian Fatt, Khin dan Heng (2010) juga menunjukkan bahwa semakin baik persepsi terhadap keadilan prosedural dan keadilan distributif, maka akan meningkatkan kepuasan kerja. Hal ini membuktikan bahwa keadilan organisasi bukan hanya berpengaruh terhadap OCB, tetapi juga terhadap kepuasan kerja. Dengan kondisi seperti ini, maka keadilan organisasi berpengaruh terhadap OCB dengan mediasi kepuasan kerja. Dalam penelitian ini, pengaruh keadilan organisasi terhadap OCB (0,22) lebih kecil dibandingkan

pengaruh keadilan organisasi terhadap OCB dengan mediasi kepuasan kerja (0,26). Dengan kondisi demikian, maka dalam meningkatkan OCB pegawai akan lebih strategis apabila melibatkan perbaikan kepuasan kerja selain keadilan organisasi.

C. Saran

1. Saran Teoritis

- a. Perlu dilakukan penelitian lanjutan dengan memperluas model, dalam arti menambahkan faktor-faktor lain selain kepuasan kerja, pengembangan karir dan keadilan organisasi yang dapat mempengaruhi OCB. Dengan cara demikian dapat terbangun model yang lebih komprehensif sehingga dapat dijadikan acuan dalam merumuskan strategi untuk meningkatkan OCB.
- b. Dalam penelitian lanjutan juga perlu melibatkan jumlah sampel yang lebih besar, misalnya dengan melibatkan sampel dari berbagai perusahaan publik yang bergerak pada sektor transportasi, agar diperoleh area generalisasi yang lebih luas.

2. Saran Praktis

- a. Dalam mengembangkan OCB pegawai, manajemen PT KAI dapat menempuh strategi khusus dengan mengembangkan kepuasan kerja, pengembangan karir dan keadilan organisasi secara bersamaan melalui aspek-aspeknya. Kepuasan kerja dibangun melalui aspek: kerja itu sendiri, upah/gaji, peluang promosi, pengawasan dan mitra kerja. Pengembangan karir dibangun berdasarkan aspek: pengaturan karir, perhatian terhadap penyelia, kesempatan berkarir,

pemenuhan terhadap minat, kepuasan dalam berkarir. Sedangkan keadilan organisasi dibangun berdasarkan aspek: keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional.

b. Pihak manajemen PT KAI perlu menyadari bahwa kepuasan kerja penting diperhatikan dalam rangka meningkatkan OCB pegawai. Setelah tumbuh kesadaran, perlu diambil langkah nyata untuk mengusahakan peningkatan kepuasan kerja pegawai dengan memperhatikan dan memperbaiki berbagai aspek kepuasan kerja. Dalam kaitannya pekerjaan, perlu diberikan otonomi secara lebih luas kepada pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya dan memberikan umpan balik yang cukup atas pelaksanaan tugasnya. Perbaikan gaji perlu dilakukan dengan mempertimbangkan kinerja pegawai. Perbaikan promosi dapat dilakukan mulai dari pemberian informasi, pembinaan, penentuan kriteria, sampai dengan tahapan evaluasi yang perlu diselenggarakan secara bersih agar dapat memberikan kepastian, menjamin kesamaan hak, dan memenuhi rasa keadilan. Perbaikan pengawasan dapat diupayakan dengan menjalankan prinsip-prinsip pengawasan yang efektif, seperti ketepatan waktu, memberikan bantuan, komunikatif, sikap positif, kejujuran, dan fleksibel. Sedangkan perbaikan mitra kerja dapat dilakukan dengan cara membangun sinergi yang lebih baik di antara pegawai melalui kegiatan wisata, *gathering*, dan berbagai forum diskusi atau silaturahmi yang memungkinkan para pegawai lebih sering menjalin relasi secara personal dan intens.

- c. Manajemen PT KAI perlu memperbaiki sistem pengembangan karir. Aspek-aspek yang perlu diprioritaskan secara berurutan adalah kepuasan berkarir, perhatian terhadap penyeliaan, pemenuhan terhadap minat, dan keadilan dalam pengaturan karir. Dalam rangka itu, manajemen karir yang terkait dengan aspek-aspek tersebut perlu ditata dan dikembangkan lebih baik. Selain itu, pengembangan karir juga perlu dilakukan dengan prinsip keadilan dan keterbukaan. Keadilan merujuk pada adanya kesempatan yang sama pada setiap pegawai untuk mengembangkan karirnya, sehingga tidak ada diskriminasi terhadap pegawai dalam proses pengembangan karir. Sementara keterbukaan mengacu pada adanya informasi dan kriteria yang jelas serta pelaksanaan yang dapat dipantau bersama dalam program pengembangan karir pegawai, sehingga dapat memberikan kepastian. Selain itu, pegawai juga perlu diberikan program-program yang dapat membantu karirnya cepat berkembang, seperti program bimbingan karir dan pengembangan kompetensi.
- d. Manajemen PT KAI perlu memperbaiki aspek-aspek keadilan organisasi yang meliputi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Keadilan distributif dapat dilakukan dengan menciptakan sistem kompensasi yang adil baik secara internal maupun eksternal. Kompensasi yang diterima pegawai harus disesuaikan dengan kontribusinya dan minimal disamakan dengan kompensasi perusahaan swasta. Keadilan prosedural dapat diusahakan dengan membuat keputusan-keputusan partisipatif dan demokratis di lingkungan organisasi. Setiap pegawai dilibatkan dan diberikan kesempatan

yang sama untuk memberikan masukan dalam proses pengambilan keputusan organisasi. Sementara keadilan interaksional dapat diupayakan dengan memberikan perlakuan secara adil dari pimpinan terhadap para pegawai. Pimpinan tidak boleh bertindak diskriminatif dan memihak salah satu pegawai, tetapi harus memperlakukannya secara adil. Misalnya pada saat memberikan sanksi, pimpinan harus bertindak objektif dan tidak pilih kasih.

DAFTAR PUSTAKA

- Aamodt, M. G. (2013). *Industrial/organizational psychology: an applied approach*. Belmont, CA: Thomson Learning, Inc.
- Baron, R.A., Byrne, D., & Branscombe, N.R. (2006). *Social psychology*. Boston: Pearson.
- Baron, R. A., & Byrne, D. (2005). *Psikologi sosial, Jilid II*. Jakarta: Erlangga.
- Boles, J., Madupalli, R., Rutherford, B., & Wood, J.A. (2007). The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 22/5.
- Byars, L. L. & Rue, L.W. (2008). *Human resource management*, New York: McGraw-Hill Company.
- Daft, R. L. (2003). *Management*, Ohio: Thomson-South-Western.
- Daft, R. L. (2010). *New era of management*. Ninth Edition. United Kingdom: South-Western, Cengage Learning.
- Dessler, G. (1997). *Manajemen sumber daya manusia*, Jakarta: Prenhakllindo.
- Desivilya, H. S., Sabag, Y., & Ashton, E. (2006). Prosocial tendencies in organizations: The role of attachment style and organizational justice in shaping organizational citizenship behavior. *International Journal of Organizational Analysis*, 14, 22-42.
- Dessler, G. (2009). *Fundamental of human resource management: content, competencies, and applications*, New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., & Lord, R. G. (2002). "Examining the roles of job involvement and work centrality in predicting organizational citizenship behavior and job performance." *Journal of Organizational Bihavior*, Vol. 23, 93-108.
- Elovainio, M., van den Bos, K., Linna, A., Kivimaki, M., Ala-Mursula, L., Pentti, J., & Vahtera, J. (2005). Combined effects of uncertainty and organizational justice on employee health: Testing the uncertainty management model of fairness judgments among Finnish public sector employees. *Journal Social Science & Medicine*, 61, 2501-2512.
- Fatt, C. K., Khin, E. W. S., & Heng, T. N. (2010). The impact of organizational justice on employee's job satisfaction: the Malaysian companies perspectives, *American Journal of Economics and Business Administration*, Vol. 2 (1): 56-63.
- Flippo, E. B. (1990). *Personnel management*, Kogakusha: McGraw-Hill.

- Foot, D. A. & Tang, T. L. (2004). Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB) Does team commitment make a difference in self-directed teams? *Management Decision*, Vol. 46 No. 6.
- Furnham, A. (2006). *The psychology of behaviour at work*. New York: Psychology Press.
- Ghozali, I. & Fuad. (2005). *Structural equation modeling: teori, konsep, dan aplikasi dengan program lisrel 8.54*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2008). *Behavior in organizations*. Ninth Edition. New Jersey: Perason Education, Inc.
- Gordon, J. R. (1993). *A diagnostic approach to organizational behavior*, Forth Edition,. Allyn dan Bacon, A Division of Simon & Schuster, Inc., Needham Heidhts, MA 02194.
- Hair Jr, J. F., Anderson, R. E., Latham, R. E., & Black, W.C. (2012). *Multivariate data analysis with readings*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Ivancevic, J. M., Konopaske, R. & Matteson, M.T. (2005). *Organizational behavior and management*. New York: McGraw-Hill Company.
- Jewell & Siegel. (1998). *Psikologi industri/organisasi modern*. Terjemahan Hadyana Pujaatmaka, Jakarta: Arcan.
- Kim, S. (2002). "Organizational support of career development and job satisfaction a case study of the nevada operations office of the department of energy, *Review of Public Personnel Administration*, Winter, Vol. 22 No. 4, 276-294.
- Konrad, A. M., Ritchie, J. E. Jr, Lieb, P., & Corrigan, E. (2000). "Sex diference and similarities in job attribute preferences: A Meta Analysis." *Psychology Bulletin*, Vol. 126, 593-641.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2004). *Organizational behavior*, New York: McGraw-Hill Irwin.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. (2010). *Orgnizational behavior*, New York: McGraw-Hill International Edition.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). "Determining sample size for research activities." *Educational and Psychological Measurement*.
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D.E. (2002). "The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: a critical review and meta-analysis." *Journal of Applied Psychology*, Vol. 87, No. 1, 52-65.
- Luthans, F. (2008). *Organizational behavior*. Boston: McGraw-Hill.

- Malthis, R. L., & Jackson, J. H. (2004). *Human resources management*. Ohio: South-Western.
- Mayfield, C. O. & Taber, T. D. (2010). "A prosocial self-concept approach to understanding organizational citizenship behavior." *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 25 No. 7, 741-763.
- McShane, S. L. & von Glinow, M. A. (2008). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Mondy, R. W. (2010). *Human resource management*. New Jersey: Pearson Education.
- Moran, M. T. (2003). Fostering organizational citizenship in schools: transformational leadership and trust. *Journal of Educational Administration*. Chapter 6.
- Morrison, E.W. (1994). "Role definitions and organizational citizenship behavior; the importance of the employee perspective." *Academy of management Journal*. Vol. 37, No. 6, 1543-1567.
- Muchinsky, P. M. (2005). *Psychology applied to work*. Belmont CA: Wadsworth Thomson Learning.
- Mullins, L. J. (2007). *Management and organizational behaviour*. New York: Prentice Hall.
- Munandar, A.S. (2001). *Psikologi industry dan organisasi*. Jakarta: Penerbit UI-Press.
- Nelson, D. L. & Quick, J. C. (2006). *Organizational behavior: foundations, realities & challenges*, Ohio: South-Western.
- Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. W. (2006). *Human resource management*. Boston: McGraw-Hill Irwin.
- Noorman, R. H., Niehoff, B. P., and Organ, D. W. (1993). *Testing employee fairly and organizational citizenship behavior: sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice*.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior: its nature, antecedent, and consequences*. London: Sage Publication.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., & Bachrach, D.G. (2000). "Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research." *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3, 513-563.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Robbins, S. P. & Judge, T.A. (2012). *Organizational behavior*, 12th edition, New Jersey: Pearson Prentice Hall Education.
- Schemerhorn, Jr., John R., Hunt, J. G., Osborn, R. N., & Bien, M. U. (2010). *Organizational behavior*. 11th Edition. Hoboken: John Wiley and Sons, Inc.
- Schultz, D. & Schultz, S. E. (2006). *Psychology dan work today*, New Jersey: Pearson Education Inc.
- Singh, A. K. & Singh, A. P. (2010). "Career stage and organizational citizenship behaviour among indian managers," *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, Vol.36, No.2, 268-275.
- Slocum, J. W., Jr & Hellriegel, D. (2007). *Fundamentals of organizational behavior*, USA: Thompson South Western.
- Schnake, M., Cohran, D. & Dumler, M. (1995). "Encouraging organizational citizenship: the effect of job satisfaction, perceived equity and leadership," *Journal of Managerial Issues*, Vol. 7.
- Sommers, S. M., Bae, S.H. & Luthans, F. (2000). "Organizational commitment across culture: the impact of antecedent on korean employees." *Human Relation*, Vol. 49, 977-993.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction*. California: SAGE Publishing.
- Tri Ratna Murti. (2003). Beberapa faktor yang berperan terhadap gaya pengambilan keputusan manajerial pada manajer perempuan. *Disertasi* doktoral, tidak diterbitkan. Universitas Indonesia Jakarta.
- Tri Ratna Murti. (2013). *Teknik penyusunan proposal penelitian*. Jakarta: UPI YAI.
- Tri Ratna Murti. (2014). *Psikologi industri & organisasi*. Yogyakarta: Santusta.
- Wat, D. & Shaffer, M.A. (2005). Equity and relationship quality influences on organizational citizenship behavior. *Personnel Review*. 34(4):406-422.
- Werther, W. B. & Davis, K. (1996). *Human Resources and Personnel Management*, New York: McGraw-Hill, Inc.
- Yilmaz, K. & M. Tasdan, "Organizational citizenship and organizational justice in Turkish primary schools," *Journal of Educational Administration*, Vol. 47 No. 1, 2009.

Riwayat Hidup



Nama : **Sulistiasih**
Nama Orang Tua : **Martodiharjo (Alm)**
Pekerjaa : **Karyawan LAN Jakarta, Dosen tidak tetap di Perguruan Tinggi Negeri/Swasta**
Alamat Kantor : **STIA LAN, Jalan Administrasi II, Pejompong**
Handphone : **0815-9689759**
Email : **stiasih@gmail.com, tiasih_sulis@yahoo.com**

Pendidikan

SD Negeri Madiun tamat 1973
SMEP Negeri Madiun tamat 1976
SMEA Pembina Negeri Madiun tamat 1980
Sarjana FIA Unkris Jurusan Adm. Niaga Jakarta tamat 1986
Sarjana Fakultas Psikologi Universitas Aszara tamat 2014
Pasca Sarjana Universitas Indonesia Fakultas Psikologi
Jurusan Psikologi Industri dan Organisasi Jakarta tamat 2003
UPI Y.A.I Doktor Psikologi (S3) jurusan
Psikologi Industri dan Organisasi (ujian tertutup 28 Juni 2016)
UPI YAI Doktor Psikologi (S3) Jurusan
Psikologi Industri dan Organisasi (ujian sidaan Promosi
Doktor 19 September 2016)

Pendidikan dan Pelatihan

Kursus Tata Buku A1 , A 2 & B tamat 1980
Kursus Pendidikan Pers. Jurnalistik Unika Atma Jaya Jakarta tamat 1983
Kursus Metodologi Penelitian Kwantitatip tamat 1990
Kursus Metodologi Penelitian Kualitatip tamat 1992
Kursus Manajemen Publik Angkatan II tamat 1995
Kursus Pelayanan Prima tamat 1995
Kursus TOC tamat 1996
Kursus TOT tamat 1996
Kursus Sepala tamat 1997

Pengalaman Kerja

- 1983-1988 Bekerja di Unika Atma Jaya Jakarta sebagai Tenaga Administrasi.
- 1997-sekarang Pegawai Negeri Sipil di Lembaga Administrasi Negara Jakarta.
- 1987-2006 Pengajar tidak tetap di Akademi Sekretaris ASMI untuk mata kuliah Manajemen Sekretaris dan Etika Profesi.
- 1988-2003 Pengajar di STMI Jakarta untuk mata kuliah Koperasi, Psikologi Industri, Seminar Industri, Pengantar Budaya Perusahaan.
- 1988-sekarang Pengajar tidak tetap di LM Patra untuk mata kuliah Manajemen Sekretaris, Etika Profesi.
- 2008-2010 Pengajar tidak tetap untuk mata kuliah Psikologi Pembelajaran dan Psikologi Konsumen di Fakultas Psikologi Univ. Islam Aszara di Jakarta.
- 2008-sekarang Pengajar tidak tetap untuk mata kuliah Manajemen SDM dan Perbandingan Administrasi Negara di Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Islam Aszara Jakarta.
- 2008-sekarang Pengajar tidak tetap untuk mata kuliah Psikologi Sosial dan Manajemen Sumber Daya Manusia di Fakultas Ilmu Pemerintahan Abdi Negara STIPAN Jakarta.
- 2009-sekarang Membimbing skripsi, menguji skripsi dan menguji TOR Mahasiswa Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Islam Aszara Jakarta.
- 2010-2013 Asistensi di STIA LAN Jakarta, Mata Kuliah Analisis Kinerja SDM.
- 2011-2013 Asistensi di STIA LAN Jakarta, Mata Kuliah Psikologi Kepegawaian.
- 2014-sekarang Asistensi Dosen Pasca Sarjana STIA LAN Jakarta, Mata Kuliah Manajemen Pengembangan SDM.
- 2015-sekarang Pengajar tidak tetap di Universitas Negeri Jakarta, mata kuliah Manajemen Pelatihan dan Evaluasi.

pengalaman Organisasi

- 1986 Sekretaris Senat UNKRIS
2003-sekarang Anggota Masyarakat Linguistik Indonesia
2003-sekarang Anggota Himpunan Sarjana Psikologi

Kegiatan Ilmiah

- 2010 Notulen STIPAN "Etika Pemerintah dan Strategi Nasional Pembangunan Daerah Tertinggal dalam Penyelenggaraan Pemerintahan".
- 2011 Moderator Diskusi Panel Psikologi Kesehatan (*Health Psychology*) Universitas YARSI, Fakultas Psikologi.
- 2011 Peserta "Psychodiagnostic Enrichment Program" BEING Biro Psikologi.
- 2014 Peserta Workshop Nasional "How to Get in International Journal" oleh Asosiasi Dosen Indonesia bekerjasama dengan Universitas Indonesia.

Lampiran A: Skala Penelitian

Jakarta, Agustus 2015

Kepada Yth,
Bapak/Ibu pegawai PT Kereta Api Indonesia
Di
Tempat

Dengan hormat,

Di tengah kesibukan Anda saat ini, perkenankan saya memohon kesediaan Anda meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner yang saya lampirkan. Kuesioner ini terdiri dari empat bagian yang masing-masing didahului dengan petunjuk pengisian. Jawaban-jawaban Anda yang lengkap dan sesuai dengan pandangan, pikiran, pendapat dan perasaan Anda yang sebenarnya sangat saya butuhkan sebagai bahan penelitian dalam rangka penyusunan disertasi saya dan tentu saja sangat bermanfaat bagi pengembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi.

Perlu saya informasikan bahwa di dalam menjawab atau memberikan pendapat terhadap pernyataan-pernyataan pada kuesioner **tidak ada jawaban yang salah**, semua jawaban adalah benar sepanjang jawaban Anda sesuai dengan keadaan diri Anda yang sebenarnya. Usahakan semua pernyataan dijawab (jangan sampai kosong). Apapun jawaban yang Anda berikan tidak akan memengaruhi reputasi Anda di perusahaan tempat Anda bekerja. Semua jawaban dan identitas Anda akan dijamin penuh kerahasiaannya, sesuai kode etik penelitian ilmiah.

Partisipasi Anda sangat saya hargai. Untuk itu, saya ucapkan terima kasih yang tak terhingga atas kontribusi Anda. Dengan mengembalikan jawaban secepatnya, berarti Anda telah melakukan sesuatu yang sangat berharga bagi kelancaran penelitian ini dan pengembangan ilmu.

Selamat mengerjakan.

Hormat saya,

Sulistiasih

A. IDENTITAS DIRI

Berikan tanda silang (X) pada salah satu kotak yang tersedia sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu yang sebenarnya.

1. Jenis kelamin : Pria
 Wanita
2. Usia : ≤ 30 tahun
 31 – 40 tahun
 41 – 50 tahun
 > 50 tahun
3. Pendidikan terakhir: SMU/Sederajat
 Diploma/Akademi
 S1
 S2
 S3
5. Lama bekerja : ≤ 5 tahun
 6 – 10 tahun
 11 – 15 tahun
 16 – 20 tahun
 > 20 tahun

B. PETUNJUK PENGISIAN

Skala 1, 2 & 3

- Pilihlah salah satu alternatif jawaban untuk setiap pernyataan yang paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu dengan membubuhkan tanda silang (X). Masing-masing pernyataan memiliki alternatif jawaban sebagai berikut:
 - Sangat Sesuai (SS)
 - Sesuai (S)
 - Cukup Sesuai (CS)
 - Tidak Sesuai (TS)
 - Sangat Tidak Sesuai (STS)
- Pilihan terhadap salah satu alternatif jawaban hendaknya tidak mencerminkan pendapat Bapak/Ibu atas pernyataan yang dijawab, melainkan lebih merupakan persepsi (pandangan) Bapak/Ibu terhadap pengalaman di masa lalu sampai sekarang terkait dengan muatan pernyataan.

Kuesioner OCB

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Ikhlas membantu kolega yang memerlukan pertolongan					
2	Merahasiakan informasi yang diperoleh kepada siapapun					
3	Meluangkan waktu untuk menampung keluh kesah rekan kerja					
4	Rugi jika harus berbagi rasa dengan sesama pegawai					
5	Tetap masuk kerja walaupun kondisi fisik kurang sehat					
6	Harus cerdas memanfaatkan kesempatan untuk keperluan pribadi					
7	Berusaha keras agar pekerjaan selesai lebih cepat dari yang seharusnya					
8	Walaupun pekerjaan belum selesai saya harus pulang saat jam kerja habis					
9	Bekerja sesuai SOP					
10	Muak dengan kritik yang dialamatkan kepada saya					
11	Berusaha keras menyelesaikan kerja sesuai standar yang berlaku					
12	Buat saya yang penting pekerjaan selesai apapun hasilnya					
13	Mengingatkan rekan kerja yang bekerja tidak sesuai aturan dengan santun					
14	Menegur dengan keras ketika terjadi penyimpangan di perusahaan					
15	Berusaha sopan dengan siapapun					
16	Tidak mengindahkan arahan atasan					
17	Berusaha terlibat dalam kegiatan-kegiatan ekstra di perusahaan					
18	Tidak ada pentingnya memberikan yang terbaik untuk perusahaan					

19	Berusaha keras menjaga citra baik perusahaan					
20	Tidak gunanya memikirkan kemajuan perusahaan					
21	Berusaha memberikan pelayanan terbaik demi kemajuan perusahaan					
22	Hanya melibatkan diri di kantor dalam kegiatan yang penting saja					

Kuesioner Pengembangan Karir

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Proses promosi menggunakan prosedur yang menjamin keadilan untuk semua pegawai					
2	Kebijakan promosi hanya menguntungkan sebagian pegawai saja					
3	Pengelolaan karir menjangkau semua pegawai					
4	Peningkatan karir hanya dinikmati oleh sebagian kecil pegawai					
5	Pimpinan aktif melakukan kegiatan penyeliaan					
6	Penyeliaan dilakukan hanya untuk menyalahkan pegawai					
7	Pimpinan memberikan umpan balik atas hasil kerja pegawai					
8	Penyeliaan atasan tidak berdampak pada perbaikan keterampilan kerja					
9	Pimpinan memfasilitasi pegawai dalam meniti karirnya					
10	Pimpinan tidak peduli dengan karir saya					
11	Pimpinan mendukung pencapaian karir pegawai secara cepat					
12	Pimpinan tidak memberikan kontribusi apapun atas pencapaian karir pegawai					
13	Pimpinan mengakomodasi minat pegawai yang beragam					
14	Pimpinan mengabaikan minat pegawai.					
15	Pimpinan memfasilitasi pegawai untuk mengembangkan minatnya.					
16	Pimpinan membiarkan minat pegawai tumbuh dengan sendirinya					
17	Pengembangan karir mempertimbangkan perbedaan potensi pegawai					
18	Proses pengembangan karir pegawai dilakukan sembarangan					

19	Pengembangan karir dilakukan sesuai kebutuhan pegawai dan perusahaan					
20	Pimpinan mengabaikan karakteristik individual pegawai dalam proses pengembangan karir					

Kuesioner Keadilan Organisasi

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	CS	TS	STS
1	Perusahaan memberikan insentif sesuai prestasi kerja					
2	Perusahaan mengabaikan kontribusi saya dalam menentukan remunerasi					
3	Perusahaan memberikan tunjangan yang sama untuk pejabat dengan jabatan yang sama					
4	Perusahaan memberlakukan tunjangan secara pilih kasih					
5	Perusahaan membantu pembiayaan perumahan sesuai kebutuhan aktual pegawai					
6	Perusahaan mengabaikan kebutuhan pegawai yang mendesak					
7	Aspirasi saya sebagai pegawai diperhatikan oleh pimpinan					
8	Sangat dibatasi dalam berpendapat					
9	Keputusan yang dikeluarkan pimpinan tidak perlu diragukan kebenarannya					
10	Ragu atas kebenaran isi keputusan pimpinan perusahaan					
11	Yakin pada kejujuran pimpinan perusahaan dalam membuat keputusan					
12	Pimpinan seenaknya saja mengambil keputusan					
13	Integritas pimpinan membanggakan					
14	Pimpinan menyembunyikan hal-hal tertentu					
15	Sangat dihargai oleh pimpinan					
16	Diperlakukan semena-mena oleh pimpinan					
17	Diperlakukan dengan jujur					
18	Tidak memperoleh informasi yang benar					
19	Diperlakukan dengan baik sebagai pegawai					
20	Pendapat saya sering dilecehkan					
21	Diposisikan sebagai insan terhormat					
22	Eksistensi diri tidak diperhitungkan sama sekali					

Kuesioner Kepuasan Kerja

- Pilihlah salah satu alternatif jawaban untuk setiap pernyataan yang paling sesuai dengan keadaan Bapak/Ibu dengan membubuhkan tanda silang (X). Masing-masing pernyataan memiliki alternatif jawaban sebagai berikut:

Sangat Puas (SP)

Puas (P)

Cukup Puas (CP)

Tidak Puas (TP)

Sangat Tidak Puas (STP)

- Pilihan terhadap salah satu alternatif jawaban hendaknya tidak mencerminkan pendapat Bapak/Ibu atas pernyataan yang dijawab, melainkan lebih merupakan persepsi (pandangan) Bapak/Ibu terhadap pengalaman di masa lalu sampai sekarang terkait dengan muatan pernyataan.

No.	Pernyataan	Alternatif Jawaban				
		SP	P	CP	TP	STP
1	Pekerjaan menyenangkan bagi saya					
2	Tugas sehari-hari membosankan					
3	Leluasa mengaplikasikan keterampilan untuk menuntaskan pekerjaan					
4	Tidak ada peluang melakukan uji coba pekerjaan					
5	Memperoleh tanggung jawab yang pantas					
6	Kelebihan kerja tidak diperhitungkan					
7	Gaji memadai untuk hidup layak					
8	Kenaikan gaji mengabaikan laju inflasi					
9	Gaji diberikan sepadan untuk karyawan dengan golongan yang sama					
10	Pemberian gaji mengabaikan prinsip kesetaraan					
11	Setiap pegawai mendapat peluang dipromosikan					
12	Hanya pegawai yang dekat pimpinan yang memperoleh promosi					
13	Proses promosi dilakukan secara obyektif					
14	Proses promosi mengutamakan nilai-nilai subyektivitas					
15	Proses promosi menggunakan kriteria yang jelas					
16	Promosi berlangsung tanpa parameter yang terukur					
17	Supervisi pimpinan menjanjikan keterampilan baru					
18	Penyeliaan pimpinan membuat bingung					
19	Inspeksi pimpinan membuat rajin bekerja					
20	Inspeksi yang dilakukan pimpinan hanya menimbulkan rasa takut					
21	Rekan sekerja merupakan mitra dialog yang produktif					

22	Kehadiran rekan kerja mengganggu					
23	Rekan sekerja memberikan umpan balik yang bermanfaat					
24	Rekan sekerja hadir hanya pada momen yang menyenangkan saja					

TABULASI DATA UJICOBA

A. Organizational Citizenship Behavior (OCB)

No	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5	OCB6	OCB7	OCB8	OCB9	OCB10	OCB11	OCB12	OCB13	OCB14	OCB15	OCB16	OCB17	OCB18	OCB19	OCB20	OCB21	OCB22	OCB23	OCB24	OCB25	OCB26	OCB27	OCB28	OCB29	OCB30
1	4	4	4	3	5	3	5	4	5	4	5	3	5	4	5	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	1	3	1	2	3	2	3	1	2	3	1	2	2	3	3	3	2	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1
3	5	1	4	2	3	3	2	3	2	5	4	1	4	1	2	3	3	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2	4	2
4	5	1	4	1	3	4	3	2	5	2	4	3	2	2	5	2	2	2	1	3	1	4	3	4	2	4	2	4	2	
5	5	4	4	2	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	2	5	4	4	5	4	4	2	5	4	4	2	5	4	
6	5	1	3	2	3	4	3	2	5	3	3	2	2	4	1	3	4	2	5	1	4	2	5	1	4	2	5	1	4	
7	2	1	2	2	2	3	1	3	2	1	2	3	4	2	3	3	3	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
8	5	1	4	1	3	3	4	1	2	3	3	2	5	4	2	5	3	2	5	1	4	2	5	3	2	5	3	2	5	3
9	5	1	3	2	5	4	2	3	4	3	5	1	3	2	4	1	2	3	4	1	4	2	4	1	2	3	4	1	2	3
10	5	1	4	1	2	4	3	5	4	2	4	1	3	4	3	2	2	1	5	4	3	2	1	5	1	4	3	2	1	5
11	3	1	3	4	1	3	4	1	4	2	2	3	2	1	2	5	3	2	1	4	2	5	1	4	2	5	1	4	2	5
12	5	1	3	4	3	2	5	4	2	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	2	3	2	3	2	4	2	3	2	4	2
13	5	1	5	3	4	5	5	4	4	2	3	2	3	4	4	1	5	2	4	1	4	1	5	2	4	1	5	2	4	1
14	5	2	4	3	4	1	3	4	1	4	3	3	4	1	4	2	3	4	1	4	2	4	2	3	3	4	1	4	2	3
15	5	1	3	2	4	4	4	3	4	5	4	1	4	4	1	3	4	1	4	4	1	3	4	2	5	2	5	2	5	2
16	5	2	3	2	3	2	5	4	1	3	4	2	5	4	2	3	2	2	4	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3
17	3	2	5	3	2	3	4	1	2	3	4	3	4	2	2	3	2	1	4	2	3	2	1	3	2	1	3	2	1	3
18	3	1	3	3	2	3	1	3	2	1	5	3	3	4	3	2	5	2	4	3	2	5	2	5	2	5	2	5	2	5
19	5	1	3	2	5	3	4	3	2	2	5	3	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2	4	1	2
20	2	1	5	2	3	2	1	4	3	2	3	2	3	1	3	3	3	2	3	1	3	3	2	3	1	3	2	3	1	3
21	5	2	5	4	3	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	1	5	4	3	4	1	5	4	3	4	1	5	4	3	4
22	2	2	5	4	3	2	5	2	3	2	4	3	4	3	4	1	5	4	1	5	4	1	5	4	1	5	4	1	5	4
23	5	3	4	4	2	3	4	1	2	3	3	2	5	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
24	5	3	4	2	5	4	3	4	3	2	4	1	3	4	3	3	4	1	5	4	3	3	4	1	5	4	3	3	4	1
25	2	2	3	4	3	2	4	1	3	3	4	1	2	3	1	3	2	2	3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
26	5	4	5	3	3	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5
27	5	2	3	2	5	3	3	3	4	1	1	4	3	3	4	1	2	3	3	4	1	2	3	3	4	1	2	3	3	4
28	5	2	4	4	3	2	3	1	2	4	3	2	5	4	3	3	4	1	5	4	3	3	4	1	5	4	3	3	4	1
29	3	2	4	1	3	3	2	2	2	5	2	2	1	1	4	2	2	3	5	2	2	2	3	5	2	3	5	2	3	5
30	5	4	5	2	5	4	4	5	4	5	5	4	5	3	5	3	3	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3	5	3

B. Pengembangan Kartu (PK)

111

No	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK6	PK7	PK8	PK9	PK10	PK11	PK12	PK13	PK14	PK15	PK16	PK17	PK18	PK19	PK20	TOT
1	4	3	3	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	84
2	4	4	4	3	5	3	5	3	4	5	4	2	5	2	5	3	4	3	5	2	75
3	2	1	3	3	4	1	2	4	3	3	2	1	5	3	2	2	5	4	5	2	57
4	5	2	3	3	4	3	5	3	4	1	3	2	5	4	3	4	4	1	5	2	66
5	5	2	3	3	4	3	2	2	5	3	4	4	1	3	4	2	5	3	5	1	64
6	5	2	5	2	2	3	4	4	1	4	3	2	5	3	3	2	2	4	5	1	62
7	3	2	3	2	3	2	5	2	2	3	3	2	5	4	3	3	2	2	4	5	59
8	5	2	5	3	2	3	4	1	3	2	4	4	2	3	2	4	3	1	5	1	59
9	5	1	4	1	3	2	5	3	4	1	3	2	2	3	5	3	3	2	5	2	59
10	5	2	3	2	2	5	3	2	3	3	2	3	4	4	3	2	5	3	5	3	64
11	5	1	3	2	3	3	2	3	4	1	3	3	4	2	2	3	2	5	5	3	64
12	5	1	3	4	3	2	1	4	2	2	3	4	5	1	3	2	2	3	5	2	56
13	2	1	3	2	3	3	4	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	5	2	57
14	5	1	3	3	4	4	2	5	3	2	5	2	3	3	2	5	3	2	5	1	63
15	2	2	2	1	3	3	2	2	4	1	3	3	2	2	3	1	4	2	4	2	48
16	5	1	3	2	3	2	5	3	3	2	4	2	3	2	2	3	4	2	5	2	58
17	5	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	4	2	3	4	4	1	3	1	57
18	5	1	4	3	4	4	3	2	4	4	2	5	4	2	5	4	3	2	5	1	67
19	5	1	4	3	4	4	2	5	3	2	5	3	3	2	3	4	3	3	5	2	66
20	5	2	2	2	4	2	3	3	3	3	4	2	5	4	2	3	1	2	5	2	59
21	5	1	4	2	5	3	4	2	3	2	5	3	4	5	3	2	5	3	3	3	69
22	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	4	89
23	3	1	2	2	2	3	2	1	3	2	3	3	2	1	2	3	3	1	3	1	43
24	5	1	4	3	4	3	3	2	5	4	3	2	5	3	4	2	5	3	2	3	66
25	5	2	5	3	2	3	4	1	2	5	3	2	3	2	5	4	3	2	5	2	63
26	5	2	5	3	3	2	2	3	5	4	3	2	5	4	1	3	4	3	5	3	67
27	5	3	5	4	4	3	4	5	5	4	5	4	5	3	4	4	5	3	5	4	84
28	4	1	3	2	4	3	4	1	2	5	3	2	5	3	2	3	4	1	3	3	58
29	5	2	5	3	2	4	3	2	4	3	4	3	4	1	5	3	4	2	5	2	66
30	2	1	3	3	2	1	3	3	3	3	2	1	2	3	1	3	2	2	3	2	45

C. Keadilan Organisasi (KO)

No	KO1	KO2	KO3	KO4	KO5	KO6	KO7	KO8	KO9	KO10	KO11	KO12	KO13	KO14	KO15	KO16	KO17	KO18	KO19	KO20	KO21	KO22	TOT
1	4	3	4	4	2	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	89
2	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	5	2	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	89
3	5	1	3	2	5	3	4	1	4	1	3	2	2	5	4	1	4	3	5	3	4	4	67
4	5	2	5	2	2	4	4	1	3	2	4	3	5	5	5	2	5	4	4	5	4	4	78
5	5	1	4	3	4	1	2	3	4	3	2	3	4	1	3	3	4	3	4	4	5	1	67
6	4	1	4	1	3	4	3	2	5	4	2	3	4	2	2	5	3	2	5	3	3	3	68
7	5	1	3	2	3	4	4	1	5	4	3	2	3	1	3	4	3	5	3	2	3	2	66
8	2	1	4	1	2	3	4	1	3	2	4	1	2	2	4	1	3	5	3	2	3	2	55
9	3	1	3	3	4	1	3	2	2	3	4	2	4	1	3	4	3	2	2	1	4	4	59
10	5	2	3	3	2	3	4	1	5	3	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	5	4	81
11	5	1	4	3	4	1	3	2	3	2	3	2	2	5	4	1	3	4	4	2	5	4	67
12	5	2	5	2	5	4	1	3	4	2	5	3	4	4	5	4	4	4	3	2	2	2	75
13	5	2	5	3	2	3	4	2	4	1	3	4	3	2	5	2	2	3	4	2	5	3	69
14	3	2	5	3	4	3	3	2	3	1	4	4	2	3	4	3	2	4	4	1	2	4	66
15	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	1	3	2	2	1	3	2	3	3	49
16	5	2	4	5	3	4	5	3	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	89
17	5	2	5	3	3	3	4	4	3	4	4	2	4	1	4	3	5	4	4	2	5	3	77
18	5	4	5	3	4	5	4	3	4	5	3	5	5	3	5	5	3	4	5	4	5	4	93
19	3	2	3	3	2	3	1	3	4	3	2	1	3	3	3	3	1	2	2	1	3	2	53
20	5	1	4	2	5	4	2	5	3	2	5	2	3	2	3	2	4	4	3	1	4	2	68
21	5	1	3	2	3	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	3	2	1	3	3	3	2	52
22	5	1	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	3	1	2	2	1	5	3	3	2	52
23	5	2	5	3	3	4	3	2	4	1	3	4	3	4	1	3	4	1	4	3	3	2	67
24	5	4	5	3	4	5	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	91
25	5	2	5	4	3	2	5	3	4	3	4	1	3	5	5	4	4	3	4	2	3	1	75
26	5	2	3	2	4	1	4	3	4	1	2	3	3	2	5	3	2	3	4	2	5	4	67
27	2	3	4	2	4	1	2	1	2	4	3	2	3	3	3	2	5	2	1	4	2	2	57
28	5	2	5	4	4	5	4	3	4	3	5	4	4	3	4	4	4	5	3	4	5	3	88
29	3	1	4	4	3	5	3	2	4	1	4	2	2	2	3	1	3	1	2	3	2	1	56
30	5	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	93

D. Kepuasan Kerja (KK)

No	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	KK15	KK16	KK17	KK18	KK19	KK20	KK21	KK22	KK23	KK24	TOT
1	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	1	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	105
2	5	1	4	4	3	2	5	3	4	4	3	2	4	2	5	3	4	1	2	3	4	1	3	5	77
3	3	1	3	2	4	1	2	3	2	2	2	1	2	2	4	1	3	3	3	1	3	1	2	3	54
4	5	4	5	1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	100
5	4	1	5	2	3	3	2	3	2	2	5	2	5	2	4	3	3	5	3	1	3	1	3	5	72
6	5	1	4	1	4	4	4	1	4	3	4	3	4	3	4	4	5	3	4	1	2	1	5	5	79
7	5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	2	5	3	4	5	5	102
8	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	3	2	3	4	3	2	3	1	3	2	3	1	2	2	59
9	5	1	3	2	4	4	2	3	2	2	3	2	5	2	4	2	5	4	3	4	4	5	1	5	78
10	5	1	3	2	4	1	2	2	2	3	3	2	5	3	4	2	4	1	3	1	2	3	3	5	66
11	5	1	4	2	3	4	3	2	5	4	2	3	4	1	3	4	1	3	3	2	4	2	3	5	73
12	5	1	4	3	4	4	5	4	4	4	4	1	3	2	5	4	3	4	4	1	4	4	4	5	86
13	5	3	2	3	4	1	3	4	3	2	2	1	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	3	3	59
14	5	1	3	4	3	3	4	4	5	3	3	2	5	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	5	79
15	5	1	4	3	4	2	5	4	2	5	3	3	4	1	3	2	4	1	3	4	3	3	3	5	77
16	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2	4	5	4	4	5	4	4	2	5	2	3	5	98
17	5	1	4	3	4	1	3	2	4	3	2	3	4	3	4	1	2	4	2	2	3	1	2	3	66
18	5	1	3	2	2	3	4	1	3	2	4	3	4	3	4	3	2	5	3	2	2	2	1	3	66
19	5	2	5	2	3	4	2	4	3	2	5	3	4	3	3	4	4	1	2	4	2	1	2	5	75
20	5	1	3	3	4	1	2	5	3	1	4	3	4	1	2	3	4	3	3	2	4	3	3	5	72
21	3	1	2	3	3	3	4	1	3	3	4	1	2	3	2	3	1	2	2	2	2	1	2	3	55
22	3	1	2	3	3	3	2	1	3	3	3	1	2	3	2	2	1	1	2	2	2	1	2	3	51
23	5	1	2	3	4	4	3	2	4	3	4	3	4	1	5	4	4	1	3	2	4	2	4	5	77
24	5	4	5	3	4	4	4	3	5	4	4	3	4	3	5	3	5	4	5	3	4	1	5	5	95
25	5	1	4	2	5	4	1	3	4	1	5	2	3	3	2	5	3	3	3	3	4	2	3	5	76
26	4	1	5	1	5	5	4	2	4	2	4	2	5	4	3	1	2	5	2	2	4	1	5	5	78
27	5	4	4	1	4	4	5	4	4	2	5	4	3	3	4	2	5	4	5	3	4	3	3	5	90
28	5	2	5	2	2	5	2	3	4	3	4	3	4	3	4	3	2	1	3	2	3	4	2	5	76
29	5	2	5	2	4	1	2	4	1	3	4	2	4	1	3	3	4	4	4	3	4	1	5	5	76
30	5	4	5	2	5	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	2	5	5	5	3	4	1	3	5	94

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

A. Organizational Citizenship Behavior

Iterasi_1

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.859	22

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OCB1	4.2000	1.21485	30
OCB2	1.8333	1.05318	30
OCB3	3.8000	.84690	30
OCB4	2.5000	1.04221	30
OCB5	3.3000	1.14921	30
OCB6	3.2000	.99655	30
OCB7	3.4000	1.27577	30
OCB8	2.9667	1.29943	30
OCB9	3.0333	1.27261	30
OCB10	3.0000	1.25945	30
OCB11	3.6667	1.06134	30
OCB12	2.4000	1.00344	30
OCB13	3.4667	1.16658	30
OCB14	2.8333	1.17688	30
OCB15	3.0667	1.22990	30
OCB16	2.6667	1.06134	30
OCB17	3.2333	1.16511	30
OCB18	2.3000	.91539	30
OCB19	4.5667	.85836	30
OCB20	1.9333	1.17248	30
OCB21	3.7000	1.14921	30
OCB22	2.7000	.91539	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
OCB1	63.5667	136.185	.485	.852
OCB2	65.9333	134.271	.657	.846
OCB3	63.9667	141.964	.433	.854
OCB4	65.2667	147.513	.112	.864
OCB5	64.4667	137.361	.473	.852
OCB6	64.5667	139.978	.443	.853
OCB7	64.3667	135.620	.477	.852
OCB8	64.8000	136.028	.452	.853
OCB9	64.7333	136.340	.453	.853
OCB10	64.7667	136.944	.438	.854
OCB11	64.1000	138.507	.472	.852
OCB12	65.3667	140.378	.422	.854
OCB13	64.3000	138.217	.432	.854
OCB14	64.9333	138.685	.410	.854
OCB15	64.7000	136.907	.452	.853
OCB16	65.1000	155.266	-.188	.874
OCB17	64.5333	137.637	.455	.853
OCB18	65.4667	139.844	.496	.852
OCB19	63.2000	140.993	.476	.853
OCB20	65.8333	128.971	.792	.840
OCB21	64.0667	137.513	.467	.852
OCB22	65.0667	140.616	.459	.853

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
67.7667	151.426	12.30554	22

Iterasi_2

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

Cases	Valid	N	%
	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	20

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
OCB1	4.2000	1.21485	30
OCB2	1.8333	1.05318	30
OCB3	3.8000	.84690	30
OCB5	3.3000	1.14921	30
OCB6	3.2000	.99655	30
OCB7	3.4000	1.27577	30
OCB8	2.9667	1.29943	30
OCB9	3.0333	1.27261	30
OCB10	3.0000	1.25945	30
OCB11	3.6667	1.06134	30
OCB12	2.4000	1.00344	30
OCB13	3.4667	1.16658	30
OCB14	2.8333	1.17688	30
OCB15	3.0667	1.22990	30
OCB17	3.2333	1.16511	30
OCB18	2.3000	.91539	30
OCB19	4.5667	.85836	30
OCB20	1.9333	1.17248	30
OCB21	3.7000	1.14921	30
OCB22	2.7000	.91539	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
OCB1	58.4000	135.628	.501	.873
OCB2	60.7667	134.599	.637	.868
OCB3	58.8000	141.752	.437	.875
OCB5	59.3000	136.079	.518	.872
OCB6	59.4000	139.007	.480	.873
OCB7	59.2000	136.993	.424	.876
OCB8	59.6333	134.585	.498	.873
OCB9	59.5667	135.564	.476	.874
OCB10	59.6000	137.283	.421	.876
OCB11	58.9333	138.478	.468	.874
OCB12	60.2000	140.648	.405	.876
OCB13	59.1333	139.085	.394	.876
OCB14	59.7667	138.599	.408	.876
OCB15	59.5333	135.292	.506	.872
OCB17	59.3667	137.964	.437	.875
OCB18	60.3000	139.390	.511	.873
OCB19	58.0333	140.723	.482	.874
OCB20	60.6667	129.057	.783	.862
OCB21	58.9000	136.852	.488	.873
OCB22	59.9000	140.507	.458	.874

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
62.6000	151.283	12.29971	20

Iterasi_1

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.853	20

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
PK1	4.3333	1.09334	30
PK2	1.7333	.86834	30
PK3	3.5667	.97143	30
PK4	2.6667	.80230	30
PK5	3.3000	.91539	30
PK6	2.9333	.98027	30
PK7	3.2667	1.14269	30
PK8	2.8000	1.24291	30
PK9	3.3333	1.09334	30
PK10	2.9000	1.21343	30
PK11	3.3667	1.09807	30
PK12	2.7667	1.10433	30
PK13	3.8000	1.29721	30
PK14	2.8333	1.17688	30
PK15	3.0667	1.20153	30
PK16	3.0333	.99943	30
PK17	3.5333	1.13664	30
PK18	2.4333	.97143	30
PK19	4.5667	.93526	30
PK20	2.1000	.92289	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PK1	58.0000	109.724		
PK2	60.6000	107.628	.391	.848
PK3	58.7667	108.944	.638	.840
PK4	59.6667	109.816	.493	.844
PK5	59.0333	110.516	.561	.843
PK6	59.4000	109.903	.443	.846
PK7	59.0667	115.720	.439	.846
PK8	59.5333	108.189	.116	.860
PK9	59.0000	109.034	.393	.849
PK10	59.4333	108.737	.423	.847
PK11	58.9667	105.137	.382	.849
PK12	59.5667	108.599	.601	.839
PK13	58.5333	106.326	.437	.846
PK14	59.5000	107.293	.444	.846
PK15	59.2667	107.306	.460	.845
PK16	59.3000	110.286	.447	.846
PK17	58.8000	108.234	.410	.847
PK18	59.9000	110.231	.438	.846
PK19	57.7667	110.668	.427	.847
PK20	60.2333	108.392	.424	.847
			.554	.842

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
62.3333	119.885	10.94920	20

Iterasi_2

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.860	19

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
PK1	4.3333	1.09334	30
PK2	1.7333	.86834	30
PK3	3.5667	.97143	30
PK4	2.6667	.80230	30
PK5	3.3000	.91539	30
PK6	2.9333	.98027	30
PK8	2.8000	1.24291	30
PK9	3.3333	1.09334	30
PK10	2.9000	1.21343	30
PK11	3.3667	1.09807	30
PK12	2.7667	1.10433	30
PK13	3.8000	1.29721	30
PK14	2.8333	1.17688	30
PK15	3.0667	1.20153	30
PK16	3.0333	.99943	30
PK17	3.5333	1.13664	30
PK18	2.4333	.97143	30
PK19	4.5667	.93526	30
PK20	2.1000	.92289	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
PK1	54.7333	105.720	.392	.856
PK2	57.3333	104.092	.614	.848
PK3	55.5000	105.431	.468	.853
PK4	56.4000	105.283	.595	.850
PK5	55.7667	106.530	.442	.854
PK6	56.1333	105.706	.449	.854
PK8	56.2667	103.582	.419	.855
PK9	55.7333	104.547	.446	.854
PK10	56.1667	105.040	.370	.857
PK11	55.7000	101.114	.607	.847
PK12	56.3000	103.941	.469	.853
PK13	55.2667	102.547	.437	.855
PK14	56.2333	103.840	.438	.854
PK15	56.0000	103.931	.422	.855
PK16	56.0333	106.447	.401	.855
PK17	55.5333	104.326	.435	.854
PK18	56.6333	105.551	.462	.853
PK19	54.5000	106.603	.427	.855
PK20	56.9667	104.447	.552	.850

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
59.0667	115.720	10.75730	19

C. Keadilan Organisasi

Iterasi_1

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.894	22

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KO1	4.3667	1.06620	30
KO2	1.9333	1.01483	30
KO3	4.1000	.84486	30
KO4	2.8000	.96132	30
KO5	3.3667	.96431	30
KO6	3.1333	1.30604	30
KO7	3.2667	1.08066	30
KO8	2.4667	1.22428	30
KO9	3.7000	1.02217	30
KO10	2.7000	1.20773	30
KO11	3.5667	1.00630	30
KO12	2.6667	.99424	30
KO13	3.3000	.91539	30
KO14	3.0667	1.38796	30
KO15	3.6333	1.21721	30
KO16	3.0333	1.21721	30
KO17	3.4667	1.13664	30
KO18	3.1000	1.24152	30
KO19	3.7000	1.02217	30
KO20	2.8000	1.15669	30
KO21	3.7667	1.07265	30
KO22	2.8333	1.11675	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	66.4000	169.214		
KO2	68.8333	165.178	.506	.890
KO3	66.6667	171.126	.697	.885
KO4	67.9667	170.447	.568	.889
KO5	67.4000	181.352	.519	.890
KO6	67.6333	165.895	.081	.899
KO7	67.5000	170.328	.499	.890
KO8	68.3000	166.631	.457	.891
KO9	67.0667	167.168	.515	.890
KO10	68.0667	167.789	.612	.887
KO11	67.2000	169.821	.484	.890
KO12	68.1000	171.541	.517	.890
KO13	67.4667	167.568	.455	.891
KO14	67.7000	167.734	.675	.886
KO15	67.1333	166.464	.410	.893
KO16	67.7333	166.892	.524	.889
KO17	67.3000	166.907	.509	.890
KO18	67.6667	165.816	.551	.889
KO19	67.0667	170.133	.533	.889
KO20	67.0667	170.133	.496	.890
KO21	67.9667	168.792	.475	.891
KO22	67.0000	168.690	.522	.889
KO22	67.9333	169.306	.476	.891

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
70.7667	184.392	13.57910	22

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	21

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KO1	4.3667	1.06620	30
KO2	1.9333	1.01483	30
KO3	4.1000	.84486	30
KO4	2.8000	.96132	30
KO6	3.1333	1.30604	30
KO7	3.2667	1.08066	30
KO8	2.4667	1.22428	30
KO9	3.7000	1.02217	30
KO10	2.7000	1.20773	30
KO11	3.5667	1.00630	30
KO12	2.6667	.99424	30
KO13	3.3000	.91539	30
KO14	3.0667	1.38796	30
KO15	3.6333	1.21721	30
KO16	3.0333	1.21721	30
KO17	3.4667	1.13664	30
KO18	3.1000	1.24152	30
KO19	3.7000	1.02217	30
KO20	2.8000	1.15669	30
KO21	3.7667	1.07265	30
KO22	2.8333	1.11675	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KO1	63.0333	166.585	.495	.895
KO2	65.4667	162.326	.696	.891
KO3	63.3000	168.286	.563	.894
KO4	64.6000	167.352	.526	.895
KO6	64.2667	162.754	.507	.895
KO7	64.1333	166.671	.484	.896
KO8	64.9333	164.202	.499	.895
KO9	63.7000	164.010	.622	.892
KO10	64.7000	164.700	.490	.896
KO11	63.8333	167.247	.503	.895
KO12	64.7333	168.892	.444	.897
KO13	64.1000	164.507	.682	.891
KO14	64.3333	164.851	.409	.899
KO15	63.7667	163.495	.526	.895
KO16	64.3667	163.895	.513	.895
KO17	63.9333	164.133	.547	.894
KO18	64.3000	162.907	.533	.894
KO19	63.7000	167.183	.497	.895
KO20	64.6000	165.490	.488	.896
KO21	63.6333	165.757	.523	.895
KO22	64.5667	166.461	.473	.896

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
67.4000	181.352	13.46669	21

D. Kepuasan Kerja

Iterasi_1

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.899	24

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KK1	4.6667	.71116	30
KK2	1.9667	1.35146	30
KK3	3.8333	1.05318	30
KK4	2.4667	.89955	30
KK5	3.7667	.81720	30
KK6	3.1667	1.36668	30
KK7	3.3000	1.17884	30
KK8	3.0667	1.22990	30
KK9	3.5333	1.10589	30
KK10	2.9333	1.11211	30
KK11	3.7000	.95231	30
KK12	2.4667	.93710	30
KK13	3.8333	.91287	30
KK14	2.6000	1.06997	30
KK15	3.6000	.93218	30
KK16	2.8000	1.06350	30
KK17	3.6333	1.35146	30
KK18	2.9333	1.50707	30
KK19	3.1667	1.05318	30
KK20	2.4333	1.10433	30
KK21	3.3333	.92227	30
KK22	1.9667	1.18855	30
KK23	3.3667	1.12903	30
KK24	4.5000	.93772	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	72.3667	195.689		.895
KK2	75.0667	182.961	.581	.892
KK3	73.2000	188.648	.628	.892
KK4	74.5667	206.323	.622	.904
KK5	73.2667	196.754	.024	.896
KK6	73.8667	185.361	.451	.894
KK7	73.7333	192.064	.552	.896
KK8	73.9667	188.447	.438	.894
KK9	73.5000	190.397	.527	.894
KK10	74.1000	191.266	.529	.895
KK11	73.3333	193.885	.496	.895
KK12	74.5667	190.668	.489	.893
KK13	73.2000	194.166	.626	.895
KK14	74.4333	207.771	.502	.907
KK15	73.4333	194.047	-.038	.895
KK16	74.2333	191.978	.494	.895
KK17	73.4000	184.455	.497	.893
KK18	74.1000	184.093	.585	.895
KK19	73.8667	188.671	.523	.895
KK20	74.6000	190.593	.621	.892
KK21	73.7000	192.769	.523	.894
KK22	75.0667	190.892	.552	.894
KK23	73.6667	187.954	.471	.896
KK24	72.5333	189.568	.599	.893
			.670	.892

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
77.0333	207.757	14.41379	24

Iterasi_2

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.911	22

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KK1	4.6667	.71116	30
KK2	1.9667	1.35146	30
KK3	3.8333	1.05318	30
KK5	3.7667	.81720	30
KK6	3.1667	1.36668	30
KK7	3.3000	1.17884	30
KK8	3.0667	1.22990	30
KK9	3.5333	1.10589	30
KK10	2.9333	1.11211	30
KK11	3.7000	.95231	30
KK12	2.4667	.93710	30
KK13	3.8333	.91287	30
KK15	3.6000	.93218	30
KK16	2.8000	1.06350	30
KK17	3.6333	1.35146	30
KK18	2.9333	1.50707	30
KK19	3.1667	1.05318	30
KK20	2.4333	1.10433	30
KK21	3.3333	.92227	30
KK22	1.9667	1.18855	30
KK23	3.3667	1.12903	30
KK24	4.5000	.93772	30

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KK1	67.3000	193.872	.592	.908
KK2	70.0000	182.000	.611	.906
KK3	68.1333	186.878	.629	.906
KK5	68.2000	194.786	.467	.909
KK6	68.8000	184.303	.537	.908
KK7	68.6667	191.264	.412	.910
KK8	68.9000	186.921	.525	.908
KK9	68.4333	189.909	.491	.909
KK10	69.0333	189.964	.486	.909
KK11	68.2667	192.133	.495	.908
KK12	69.5000	188.534	.649	.906
KK13	68.1333	192.464	.506	.908
KK15	68.3667	192.171	.505	.908
KK16	69.1667	190.282	.501	.908
KK17	68.3333	183.057	.580	.907
KK18	69.0333	181.964	.538	.908
KK19	68.8000	186.510	.643	.905
KK20	69.5333	188.809	.530	.908
KK21	68.6333	190.930	.562	.907
KK22	70.0000	189.172	.475	.909
KK23	68.6000	185.559	.626	.906
KK24	67.4667	187.361	.696	.905

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
71.9667	206.102	14.35626	22

PROFIL RESPONDEN

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Kerja	Suku
1	1	2	3	2	1
2	1	3	3	2	1
3	2	1	1	1	2
4	1	1	4	2	1
5	1	2	3	2	1
6	1	2	1	3	2
7	2	3	2	2	1
8	2	1	3	2	3
9	1	2	1	3	1
10	1	3	3	2	1
11	1	3	3	4	3
12	2	2	1	2	1
13	2	3	3	3	4
14	1	2	3	3	1
15	1	3	1	2	4
16	1	2	3	2	7
17	1	1	4	4	2
18	2	2	3	1	1
19	1	3	3	2	2
20	1	3	1	2	1
21	2	2	1	4	1
22	1	2	3	2	2
23	2	3	3	3	1
24	1	2	4	3	5
25	1	3	3	3	1
26	1	2	1	1	1
27	2	2	3	2	2
28	1	4	3	2	1
29	2	2	3	1	4
30	1	2	1	1	1
31	2	3	3	3	2
32	2	3	1	4	1
33	1	3	3	3	4
34	1	2	2	3	1
35	2	3	3	2	7
36	1	1	3	2	1
37	1	2	2	2	1
38	1	1	1	4	4
39	1	2	3	3	1
40	1	2	3	2	1
41	1	3	3	2	3

- 1. Jawa
- 2. Sunda
- 3. Betawi
- 4. Batak
- 5. Madura
- 6. Bugis
- 7. Minangkabau
- 8. Bali

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Kerja	Suku
42	1	2	3	1	1
43	1	1	3	2	6
44	1	3	3	4	1
45	1	2	3	2	3
46	2	3	3	2	1
47	1	2	3	2	4
48	2	1	1	4	1
49	2	1	2	2	3
50	1	2	3	2	1
51	1	2	3	4	3
52	1	3	3	3	2
53	1	3	3	2	1
54	1	2	3	3	1
55	1	2	3	3	2
56	1	3	3	3	2
57	1	3	1	2	1
58	1	1	1	3	5
59	2	3	3	3	1
60	2	2	3	2	4
61	2	2	3	2	1
62	1	3	3	2	3
63	1	3	3	2	1
64	1	2	3	3	8
65	1	2	3	1	3
66	1	3	3	2	1
67	1	3	3	3	1
68	1	4	2	1	1
69	2	2	1	2	4
70	1	3	3	2	1
71	2	2	3	3	3
72	2	3	3	3	1
73	1	4	3	2	3
74	1	2	3	4	1
75	1	3	3	2	2
76	1	3	1	2	2
77	1	3	1	1	1
78	1	2	3	3	2
79	1	3	2	2	1
80	2	3	3	2	3
81	2	3	3	5	1
82	2	1	2	2	4
83	1	1	3	2	3
84	2	2	3	2	1

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Kerja	Suku
85	1	2	3	3	6
86	1	3	3	2	1
87	1	2	3	3	3
88	1	3	3	2	3
89	1	3	3	3	1
90	1	2	2	2	1
91	1	3	2	2	2
92	1	1	3	2	1
93	1	1	1	2	2
94	2	4	3	2	5
95	2	2	1	3	4
96	2	2	1	3	1
97	1	3	3	2	2
98	1	3	3	2	7
99	1	4	3	2	3
100	1	4	1	3	1
101	1	1	3	1	1
102	1	1	3	2	3
103	1	2	3	1	2
104	2	2	3	2	1
105	2	2	3	3	2
106	2	3	3	2	1
107	1	3	3	2	6
108	2	2	1	1	5
109	1	2	1	3	1
110	1	2	3	2	2
111	1	2	3	2	3
112	1	2	3	2	1
113	1	2	3	2	1
114	1	2	2	1	3
115	1	3	3	2	2
116	1	3	3	2	6
117	1	3	3	3	3
118	2	1	4	1	4
119	2	4	3	2	1
120	1	3	3	2	4
121	2	4	3	2	1
122	2	3	1	3	2
123	1	2	3	1	1
124	1	3	3	2	2
125	1	3	1	2	1
126	1	1	3	2	4
127	1	2	3	4	1

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Kerja	Suku
128	1	2	3	2	6
129	1	1	1	3	4
130	1	2	3	2	1
131	2	1	3	2	4
132	2	1	3	1	2
133	1	3	3	3	3
134	1	1	2	2	1
135	1	3	1	5	3
136	1	2	3	2	2
137	1	4	3	1	2
138	1	2	2	1	1
139	1	2	3	2	1
140	1	1	1	2	6
141	1	2	3	5	1
142	1	2	3	2	1
143	2	1	3	2	1
144	2	1	3	4	3
145	1	2	3	2	3
146	2	3	3	2	1
147	1	3	2	3	2
148	2	3	2	2	1
149	1	2	3	1	7
150	1	2	3	2	1
151	1	3	3	3	3
152	1	2	4	1	3
153	1	2	3	2	2
154	2	1	3	2	1
155	1	1	3	2	3
156	1	4	3	1	1
157	1	2	4	2	2
158	1	2	3	3	1
159	1	2	1	2	7
160	1	2	3	3	1
161	2	2	3	2	2
162	2	1	3	2	1
163	1	4	3	5	4
164	1	2	3	2	3
165	1	2	3	2	1
166	1	2	4	1	1
167	1	3	3	3	3
168	1	1	3	2	1
169	1	3	1	2	4
170	1	4	3	2	1

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Kerja	Suku
171	1	3	3	3	4
172	2	2	3	3	3
173	2	2	1	1	2
174	1	2	3	1	3
175	2	2	3	2	1
176	1	2	3	2	3
177	1	1	3	2	2
178	1	2	3	2	1
179	1	3	3	2	3
180	1	3	1	1	1
181	1	2	2	2	3
182	1	2	3	2	1
183	1	3	3	2	2
184	2	3	3	3	1
185	1	2	3	2	8
186	1	2	3	2	2
187	2	2	2	2	3
188	2	1	3	2	1
189	1	4	3	5	4
190	1	2	1	2	1
191	1	2	1	2	3
192	1	3	3	3	1
193	1	2	3	2	2
194	2	3	3	2	1
195	2	3	3	2	1
196	2	1	3	4	8
197	1	1	3	2	5
198	1	2	3	2	2
199	1	2	2	3	4
200	1	3	1	3	1
201	1	3	3	2	4
202	1	1	3	2	1
203	1	2	3	2	2
204	1	2	3	1	1
205	2	3	3	3	2
206	2	3	3	2	1
207	1	1	3	2	4
208	1	2	2	2	8
209	1	2	2	3	3
210	1	2	4	2	1
211	2	3	3	2	1
212	2	3	3	3	4
213	1	4	3	5	2

NO	Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan	Lama Kerja	Suku
214	1	2	3	3	1
215	1	3	3	2	4
216	1	3	4	2	2
217	1	4	3	3	3
218	1	3	3	2	1
219	1	3	3	2	2
220	1	1	2	3	4
221	2	3	1	2	1
222	2	2	4	2	4
223	2	2	3	4	1
224	1	1	3	2	3
225	1	2	3	2	2
226	1	2	3	4	2
227	1	3	3	2	2
228	1	3	1	2	1
229	2	2	3	2	2
230	1	3	3	3	1
231	1	3	3	2	8
232	2	1	3	2	1
233	2	3	2	2	2
234	1	2	3	2	3
235	2	1	3	1	3
236	1	1	1	2	8
237	1	3	2	3	1
238	1	2	3	2	2
239	2	3	3	2	2
240	1	2	3	3	2
241	2	3	3	2	2
242	1	1	4	3	2
243	1	2	3	2	6
244	1	1	4	2	1
245	1	3	1	2	2
246	1	3	3	3	1

PENGEMBANGAN KARIR

NO	pk1	pk2	pk3	pk4	pk5	pk6	pk7	pk8	pk9	pk10	pk11	pk12	pk13	pk14	pk15	pk16	pk17	pk18	pk19
1	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5
2	2	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	4	2
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	2	5	4	4	4	4	5	5	4
4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
6	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
7	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	5	4	3	2	3	4	3
8	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
9	3	3	3	2	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	2
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
11	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2
12	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	2	5	5	4	4	4	4	4	3
13	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
14	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4
15	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5
17	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4
18	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	2	5	4	4	4	4	4	3	2
20	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	2
21	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
22	4	3	4	3	4	5	3	3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	4	2
23	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5
24	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	2
25	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	4	4	2
26	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	5	5	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
28	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
29	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2
30	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4
31	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	5	5	5	4	4	5
32	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	2	4	5	4	5	4	4	4	5
33	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	5	2
34	3	4	3	4	2	5	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
35	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
36	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4
37	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	2
38	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	2	3	4	3	4	3	4	4	4
39	2	5	5	4	4	3	5	5	5	4	2	5	4	4	4	4	4	4	2
40	2	4	5	4	4	3	4	4	5	4	2	5	4	4	4	4	3	4	4
41	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	4	3	3	2

NO	pk1	pk2	pk3	pk4	pk5	pk6	pk7	pk8	pk9	pk10	pk11	pk12	pk13	pk14	pk15	pk16	pk17	pk18	pk19
42	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	5	2
43	3	4	5	4	2	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3
44	2	3	3	4	4	3	3	4	3	4	2	3	4	4	4	3	3	4	4
45	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
46	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4
47	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4
48	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	5	5	5	5	5
49	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	3	3	3	4	3	4	3
50	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3	3	3	4	3	3	3
51	3	5	4	4	4	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4
52	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3
53	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4
54	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	2
55	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	3	4	3	4	4	2
56	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
58	4	5	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4
59	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
60	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	5	5	4	4	4	5	2
61	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4
63	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	2
64	5	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
65	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
66	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
67	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	2	4	3	3	4	3	4	3	4
68	2	4	5	4	4	5	4	4	5	5	2	5	2	4	4	5	2	4	2
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5
70	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	2	5	4	4	3	4	4	4	3
71	2	3	3	4	3	3	3	2	3	2	2	3	3	4	2	3	3	4	2
72	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	4	3
73	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	4	4	3	4	3	4
74	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4
75	2	4	4	5	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	4	4	4	4	2
76	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
77	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	2
78	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	2
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	2
80	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3
81	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4
82	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4
83	2	5	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	2
84	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2

NO	pk1	pk2	pk3	pk4	pk5	pk6	pk7	pk8	pk9	pk10	pk11	pk12	pk13	pk14	pk15	pk16	pk17	pk18	pk19
85	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2	4	4	4	5	4	4	4	2
86	2	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
88	4	5	4	4	3	5	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4
89	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
90	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	4
91	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
92	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
93	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
94	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4
95	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
96	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
97	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
99	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
100	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4
101	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2
102	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4
103	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3
104	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
105	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	4	3	4	5	4	5	4
106	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2	5	4	4	4	4	4	4	2
107	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	2	5	3	4	4	4	4	4	2
108	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4
109	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	2	5	4	4	4	4	4	4	4
110	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	2	5	4	4	5	4	4	4	4
111	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3
112	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	3	2	4	4	2
113	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	1	4	4	3	4	4	4	5	2
114	4	4	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	3	2	3	2	2
115	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
116	4	4	2	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	2	2
117	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	2
118	3	3	2	4	4	3	4	3	3	2	3	3	5	3	4	3	3	3	3
119	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4
120	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
121	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3
122	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3
123	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4
124	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5
125	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	5	4	4
126	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	2
127	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	2	5	4	4	4	4	4	4	2

NO	pk1	pk2	pk3	pk4	pk5	pk6	pk7	pk8	pk9	pk10	pk11	pk12	pk13	pk14	pk15	pk16	pk17	pk18	pk19
128	2	5	5	5	4	5	5	5	4	5	2	4	4	4	4	4	4	3	2
129	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4
130	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
131	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4
132	2	4	4	4	3	4	4	3	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	2
133	5	5	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	3	4	1
134	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	4	2
135	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
136	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4
137	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	2	5	4	4	4	4	4	3	2
138	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4
139	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	3
140	2	2	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	4	3	3	4	3	4	3
141	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	3
142	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	2
143	4	4	2	4	3	5	3	3	3	4	2	4	2	4	3	4	4	4	3
144	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
145	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	4	3	4	5	4	4	4	2
146	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
147	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	5	4
148	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
149	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2
150	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
151	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	2	5	4	4	4	4	3	4	2
152	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4
153	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	2
154	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	2	5	5	4	4	4	3	4	3
155	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	5	4
156	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5
157	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
158	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
159	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3
160	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	2	5	4	4	4	4	4	3	4
161	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	2	5	4	4	4	4	4	4	2
162	5	4	4	3	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	2
163	5	5	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
164	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	3	5	4
165	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5
166	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
167	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4
168	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5
169	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2
170	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	2	4	5	4	4	4	4	4	2

NO	pk1	pk2	pk3	pk4	pk5	pk6	pk7	pk8	pk9	pk10	pk11	pk12	pk13	pk14	pk15	pk16	pk17	pk18	pk19
171	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5
172	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
173	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	5	4	4	4	4	4	2
174	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	4	5	5
175	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
176	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
177	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4
178	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	2
179	4	4	5	4	4	4	5	5	5	2	2	5	5	5	4	2	2	2	2
180	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	2	5	5	4	4	4	4	4	3
181	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5
182	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4
183	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5
184	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
185	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
186	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
187	3	4	4	3	4	3	3	3	2	2	3	3	5	4	3	2	3	4	3
188	2	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2
189	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	2
190	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
191	5	3	3	2	3	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	4	4	2
192	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2	5	4	4	4	4	5	4	3
193	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
194	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4
195	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4
196	4	5	5	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3
197	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
198	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	2
199	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	2	4	4	3	4	4	3	4	4
200	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	2	4	5	5	5	5	4	4	5
201	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	4	5	4	4	4	5
202	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	5	5	5	4	4	4	5	2
203	3	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
204	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
205	3	3	4	5	4	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3
206	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
207	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4
208	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4
209	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	5	5	4	4	4	5	2
210	5	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4
211	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
212	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	2
213	5	4	3	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4

NO	pk1	pk2	pk3	pk4	pk5	pk6	pk7	pk8	pk9	pk10	pk11	pk12	pk13	pk14	pk15	pk16	pk17	pk18	pk19
214	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4
215	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5
216	5	5	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4
217	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2
218	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
219	2	5	5	5	5	5	5	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	5	2
220	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2
221	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	5	5	2
222	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	5	5	4	4	5	4	3
223	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	4	4
224	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4
225	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
226	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4
227	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
228	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
229	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
230	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5
231	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
232	3	4	5	5	5	4	4	5	3	4	2	3	3	4	4	4	3	3	4
233	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	2
234	4	3	4	5	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4
235	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3
236	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
237	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2
238	4	3	4	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
239	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	2	2
240	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	2
241	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	5	3	4	3	3	3	3
242	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4
243	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
244	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	3
245	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3
246	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3

Keadilan Organisasi

NO	ko1	ko2	ko3	ko4	ko5	ko6	ko7	ko8	ko9	ko10	ko11	ko12	ko13	ko14	ko15	ko16	ko17	ko18	ko19	ko20	ko21
1	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
5	3	3	2	3	4	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	2	3	4	3	3	3
6	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5
7	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	2
8	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3
10	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
11	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
12	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3	3
15	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	4	4	3	3
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
17	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5
18	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
19	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5
21	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
22	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	3
23	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	3
24	2	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3
25	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4
26	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
29	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4
30	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4
31	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5
32	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
33	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5
34	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4
35	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5
36	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
37	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5
38	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3
39	4	4	4	4	4	5	3	4	5	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4	5
40	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5
41	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4

NO	kol	ko2	ko3	ko4	ko5	ko6	ko7	ko8	ko9	ko10	ko11	ko12	ko13	ko14	ko15	ko16	ko17	ko18	ko19	ko20	ko21
42	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
43	5	5	2	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	2	4	5	4	5
44	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4
45	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5
46	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
47	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4
48	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4
49	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	2	3	3	3	2
50	4	3	3	4	3	3	4	3	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	3	4	5
51	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	2	4	3	4
52	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	4	5	4	4	5	3	4	2	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
54	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4
55	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4
56	4	4	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	2	3
57	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4
58	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3
59	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4
60	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
61	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
62	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
63	3	4	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2
64	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
65	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
66	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	4	4	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3
68	4	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	3
69	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
70	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3
71	4	4	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	2	3	3	4	3	3	3
72	4	3	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3
73	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3
74	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5
75	4	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
76	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
77	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
78	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5
79	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
80	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4
81	4	5	4	4	5	4	3	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5
82	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4
83	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5
84	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4

	ko1	ko2	ko3	ko4	ko5	ko6	ko7	ko8	ko9	ko10	ko11	ko12	ko13	ko14	ko15	ko16	ko17	ko18	ko19	ko20	ko21	
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
86	4	4	3	3	4	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	2	
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
88	4	4	3	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4
89	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
90	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5
91	4	4	5	3	4	5	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
93	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	
94	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	
95	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	
96	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	
97	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	
98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
99	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
100	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	
101	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	4	
102	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	3	4
103	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	4	
104	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	4
105	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
106	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	
108	4	4	3	4	4	2	2	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	2	4	2	
109	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	
110	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	
111	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
112	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	
113	4	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	
114	4	4	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	
115	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	3	4	
116	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	
117	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	
118	5	5	2	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	2	3	3	
119	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	3	4	
120	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	
121	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	
122	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	
123	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	
124	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	
125	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
126	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
127	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	

No	ko1	ko2	ko3	ko4	ko5	ko6	ko7	ko8	ko9	ko10	ko11	ko12	ko13	ko14	ko15	ko16	ko17	ko18	ko19	ko20	ko21
128	2	4	4	5	4	5	2	4	2	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	2	3
129	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3
130	4	5	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5
131	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5
132	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3
133	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	5	5	4	4
134	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
135	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4
136	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4
137	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
138	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5
139	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4
140	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4
141	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
142	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5
143	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	2	3	4	3	3
144	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4
145	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5
146	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
147	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
148	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
149	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
150	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
151	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	2	5	5	4	4
152	4	3	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	3
153	4	4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	4
154	4	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
155	5	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5
156	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5
157	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
158	3	4	3	2	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3
159	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
160	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4
161	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
162	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5
163	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
164	4	4	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
165	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
166	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
167	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4
168	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	5
169	3	4	5	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4
170	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4

NO	ko1	ko2	ko3	ko4	ko5	ko6	ko7	ko8	ko9	ko10	ko11	ko12	ko13	ko14	ko15	ko16	ko17	ko18	ko19	ko20	ko21
171	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5
172	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4
173	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
174	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
175	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5
176	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
177	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
178	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	5	5	4	5
179	4	4	4	4	5	5	2	2	4	4	4	4	5	4	4	4	2	4	2	2	4
180	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
181	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
182	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5
183	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
184	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4
185	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	4
186	5	5	4	4	4	3	3	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5
187	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	2
188	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2
189	4	3	2	3	3	3	4	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
190	5	5	3	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
191	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	1	2	5	4	4	4	4
192	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5
193	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
194	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
195	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
196	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
197	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
198	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3
199	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3
200	5	4	4	4	5	5	4	3	3	3	5	5	4	5	3	2	3	2	5	5	5
201	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	3	5	5	5
202	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4
203	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	3	4
204	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	3	5	5	4
205	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	3	3	3
206	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4
207	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3
208	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
209	5	5	5	5	5	5	5	2	3	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5
210	5	5	5	4	4	5	5	3	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5
211	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
212	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3
213	5	5	5	4	4	5	4	3	4	5	5	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5

NO	kol	ko2	ko3	ko4	ko5	ko6	ko7	ko8	ko9	ko10	ko11	ko12	ko13	ko14	ko15	ko16	ko17	ko18	ko19	ko20	ko21
214	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5
215	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
216	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	4	5	5	5	4	5
217	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
218	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4
219	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	5	5	5	5	4	5
220	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
221	5	5	5	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
222	4	4	5	3	2	3	2	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5
223	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5
224	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5
225	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	3	3	4	5	4
226	5	5	5	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	3	4	4	3	5	5	5
227	4	5	5	4	3	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5
228	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	5	4	3	4	3
229	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
230	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5
231	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4
232	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4
233	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3
234	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	5	5	5	5	5	3	3	4	3
235	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	5	3	4	4
236	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
237	3	3	4	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
238	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
239	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
240	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
241	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3
242	4	4	4	3	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
243	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
244	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4
245	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4
246	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3

KEPUASAN KERJA

NO	kk1	kk2	kk3	kk4	kk5	kk6	kk7	kk8	kk9	kk10	kk11	kk12	kk13	kk14	kk15	kk16	kk17	kk18	kk19	kk20	kk21	kk22
1	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	5	3	3
2	3	2	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4
3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	5	5	4
5	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
6	4	5	4	5	5	3	3	4	4	4	4	3	5	3	4	3	3	3	3	4	3	3
7	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	5	2	3
9	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
10	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4
11	4	4	2	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4	5	5	1	3	4	4	4	4
12	5	4	5	5	5	2	2	3	4	5	5	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3
15	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3
16	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	2	5	2	5	5	4	4	4	5	4	4
18	5	4	3	4	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	5	5	4	4
19	2	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5
20	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
21	4	3	4	3	5	2	1	1	1	4	2	2	4	2	4	4	5	4	5	5	4	5
22	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3
23	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4
24	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4
25	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4
30	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3
31	5	5	4	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
32	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
33	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	2
34	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3
35	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	5	4	4	4
36	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
37	4	5	5	2	5	4	5	2	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
38	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	3	5	5	5	4	5	4	3	4
39	4	3	3	3	5	3	5	3	4	4	4	4	3	5	3	5	5	3	4	4	4	4
40	4	3	3	3	4	3	5	4	4	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3
41	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3

NO	kk1	kk2	kk3	kk4	kk5	kk6	kk7	kk8	kk9	kk10	kk11	kk12	kk13	kk14	kk15	kk16	kk17	kk18	kk19	kk20	kk21	kk22
42	3	3	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
43	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	5	5	4	3	4	4	4	5
44	4	2	4	3	4	2	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3
45	4	4	4	4	5	3	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4
46	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
47	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	5	3	3
49	3	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4
50	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
51	4	2	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
52	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	5	4	4
53	3	2	3	4	4	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
54	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3
55	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	4	4	3	3
56	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	2	4	3	4	4	4	5
57	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4
58	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
60	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	2	5	5	5	4	4	3	5	5	4	5
61	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
63	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3
64	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4
65	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4
66	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
67	4	2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
68	4	4	5	4	4	4	4	5	4	3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
70	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4
71	2	3	3	4	4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
72	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4
73	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4
74	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	4	2	2	4	4	2	4	4	4	4	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3
76	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3
77	4	5	4	5	4	3	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5
78	4	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
79	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	3	4
80	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
81	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
82	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4
83	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
84	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4

NO	kk1	kk2	kk3	kk4	kk5	kk6	kk7	kk8	kk9	kk10	kk11	kk12	kk13	kk14	kk15	kk16	kk17	kk18	kk19	kk20	kk21	kk22
85	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	2	5	2	4	4	5	5	5	4	4	4
86	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3
87	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4
88	4	3	3	4	5	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4
89	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
90	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4
91	3	4	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5
92	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
93	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
94	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4
95	4	5	4	4	5	2	2	3	4	3	5	3	5	3	5	5	5	4	5	4	5	4
96	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	5	4	3
97	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
99	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4
100	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3
101	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
102	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3
103	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
104	2	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
105	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4
106	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	3	5	3	5	4	4	4	5	5	4	4
107	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	3	4	4	3
109	5	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	5	5	5	5
110	5	2	4	5	5	4	2	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
111	2	2	3	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
112	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	2	4	3	4	4	3
113	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4
114	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3
115	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
116	3	2	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
117	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
118	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
119	5	3	3	4	4	2	2	2	5	2	4	4	5	2	4	5	5	5	4	4	5	4
120	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
121	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
122	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	5	4	4
123	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
124	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5
125	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4
126	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
127	4	4	4	4	4	3	4	2	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

NO	kk1	kk2	kk3	kk4	kk5	kk6	kk7	kk8	kk9	kk10	kk11	kk12	kk13	kk14	kk15	kk16	kk17	kk18	kk19	kk20	kk21	kk22
128	2	2	3	4	4	2	5	4	4	4	5	3	5	3	5	5	4	4	4	5	5	4
129	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4
130	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
131	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	5	5	3	4	5	5	4
132	4	2	2	4	4	2	2	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4
133	3	4	4	5	5	3	5	4	4	5	4	1	5	4	5	4	5	3	5	4	3	5
134	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	3	4	4	3
135	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4
136	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4
137	5	5	4	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
138	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	4	4
139	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3
140	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4
141	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	5	3	3
142	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4
143	4	2	2	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4
144	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
145	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4
146	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
147	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4
148	4	4	4	4	5	4	2	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4
149	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
150	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
151	5	2	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
152	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2
153	5	2	1	5	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
154	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	3	3	5	5	4
155	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4
156	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5
157	4	2	4	4	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
158	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4
159	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5
160	4	4	5	5	4	3	4	3	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4
161	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4
162	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5
163	4	3	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
164	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
165	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	3	5	5	5	3
166	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
167	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5
168	4	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	3	5	3	5	5	5	4	5	5	3	4
169	3	2	4	3	4	3	4	4	5	5	3	3	5	2	4	4	4	4	4	5	4	4
170	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4

KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK6	KK7	KK8	KK9	KK10	KK11	KK12	KK13	KK14	KK15	KK16	KK17	KK18	KK19	KK20	KK21	KK22	
171	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5
172	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5
173	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
174	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
175	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
176	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4
177	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
178	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	3	5	5	4	3	4	5	5	5
179	4	2	4	4	4	2	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4
180	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
181	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
182	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
183	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
184	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
185	3	3	2	3	4	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3
186	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
187	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3
188	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
189	3	3	3	3	3	3	5	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3
190	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
191	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5
192	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5
193	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
194	3	3	3	4	2	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	2
195	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	3
196	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
197	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5
198	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4
199	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	3
200	5	4	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
201	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4
202	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4
203	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3
204	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4
205	4	4	4	3	4	4	3	4	2	3	2	2	3	3	2	2	4	3	2	2	3	3
206	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3
207	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4
208	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	5	4
209	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5
210	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4
211	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4
212	3	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3
213	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4

NO	kk1	kk2	kk3	kk4	kk5	kk6	kk7	kk8	kk9	kk10	kk11	kk12	kk13	kk14	kk15	kk16	kk17	kk18	kk19	kk20	kk21	kk22
214	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5
215	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
216	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5
217	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
218	4	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3
219	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	3	4
220	4	5	3	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3
221	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4
222	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4
223	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4
224	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4
225	4	4	4	5	4	3	3	2	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5
226	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	4	5	5
227	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5
228	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3
229	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4
230	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
231	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4
232	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3
233	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3
234	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
235	4	4	3	4	3	3	2	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4
236	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
237	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	4	3
238	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	3
239	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
240	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
241	3	3	4	5	4	3	2	4	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	2
242	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4	4
243	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5
244	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
245	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4
246	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3

OCB

NO	ocb1	ocb2	ocb3	ocb4	ocb5	ocb6	ocb7	ocb8	ocb9	ocb10	ocb11	ocb12	ocb13	ocb14	ocb15	ocb16	ocb17	ocb18	ocb19	ocb20
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3
3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4
4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3
6	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5
7	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3
8	5	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
9	3	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	3	2	3	3
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	5	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
12	5	5	2	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
14	3	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3
15	2	3	2	3	3	5	3	3	4	2	3	3	3	2	4	3	4	2	3	5
16	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5
17	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
18	5	5	3	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5
19	5	5	5	4	4	5	5	3	4	2	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
20	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5
21	3	3	3	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	2
22	3	3	2	3	4	3	2	4	3	2	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3
23	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
24	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	4	3	3	2	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	3	3
30	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
31	5	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
33	4	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
34	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2
35	5	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5
36	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4
37	5	5	5	2	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
38	4	4	3	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5
39	5	4	5	3	4	4	4	3	5	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5
40	5	4	5	4	4	4	4	3	5	3	5	5	5	3	4	5	5	4	5	4
41	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2	2	4	3	2	3	3	3	3	3	3

NO	ocb1	ocb2	ocb3	ocb4	ocb5	ocb6	ocb7	ocb8	ocb9	ocb10	ocb11	ocb12	ocb13	ocb14	ocb15	ocb16	ocb17	ocb18	ocb19	ocb20
42	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5
43	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5
44	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4
45	5	5	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5
46	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
47	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4
48	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4
49	3	3	5	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	3	4	2	4	3	4	3
50	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	3	2
51	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
52	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5
53	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
54	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
55	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	3	4	4	3	3	2	4	3	2	4	3	4	3	4	3	2	3	4
57	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5
62	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
63	4	3	3	3	4	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
65	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
66	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
67	4	3	4	3	3	3	3	2	4	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3
68	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	2
69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
70	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
71	4	5	4	4	3	3	4	3	4	2	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4
72	3	4	3	3	2	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	3
73	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
74	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
75	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3
76	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	4
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
79	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
80	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5
81	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
82	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
83	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
84	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5

NO	ocb1	ocb2	ocb3	ocb4	ocb5	ocb6	ocb7	ocb8	ocb9	ocb10	ocb11	ocb12	ocb13	ocb14	ocb15	ocb16	ocb17	ocb18	ocb19	ocb20
85	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	5
86	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3
87	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
88	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
89	5	5	4	5	5	5	5	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5
90	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
91	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
92	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
93	5	5	4	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
95	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5
96	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
97	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
99	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	3	3	1	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	2	4	3	4	3	4
##	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
##	3	4	3	2	3	4	3	2	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	4	3
##	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4
##	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
##	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
##	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	2
##	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
##	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
##	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2
##	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5
##	2	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	4	3	4	3	2	3	3	3	2
##	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	5	4	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
##	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	3	2	3	4	3	5	3	3	3	2	4	3	3	3	3	2	4	3	3	3
##	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
##	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5
##	2	3	3	3	2	3	3	3	5	2	2	4	3	3	4	3	3	4	3	3
##	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
##	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
##	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	5	5	2	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

NO	ocb1	ocb2	ocb3	ocb4	ocb5	ocb6	ocb7	ocb8	ocb9	ocb10	ocb11	ocb12	ocb13	ocb14	ocb15	ocb16	ocb17	ocb18	ocb19	ocb20
##	5	5	1	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	5
##	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
##	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	2	3	3	3
##	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4
##	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4
##	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
##	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	3	3	4	4	3	5	3	5	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	2	3
##	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4
##	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5
##	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	4	2	2	3	4	3	3	3	3	3
##	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
##	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
##	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	3	3	4	3	3	2	3	3	4	2	4	3	4	2	2	4	4	4	4	4
##	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
##	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5
##	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
##	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5
##	3	3	2	4	2	3	2	3	3	4	2	3	3	3	2	2	4	3	3	3
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
##	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
##	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5
##	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
##	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
##	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	4	2	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
##	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5

NO	ocb1	ocb2	ocb3	ocb4	ocb5	ocb6	ocb7	ocb8	ocb9	ocb10	ocb11	ocb12	ocb13	ocb14	ocb15	ocb16	ocb17	ocb18	ocb19	ocb20
##	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
##	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
##	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
##	5	5	3	4	4	4	5	4	4	2	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4
##	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
##	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
##	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
##	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2
##	3	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	4	2	3	2	2	3	3	3	4
##	5	4	5	4	5	3	3	4	4	4	4	3	5	3	4	5	5	4	5	2
##	3	2	4	3	2	3	4	2	3	4	3	3	3	2	2	4	3	3	3	2
##	3	3	2	3	3	3	3	2	4	3	3	4	4	3	2	3	2	2	4	4
##	3	3	4	2	2	3	4	3	2	3	3	4	3	2	4	3	2	3	3	5
##	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
##	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	1	3	4	4
##	5	4	5	5	5	2	2	3	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4
##	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
##	3	4	2	2	4	3	4	2	3	5	3	4	5	3	2	3	3	3	3	4
##	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
##	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5
##	5	4	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3
##	4	3	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4
##	3	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	5
##	5	5	5	3	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
##	5	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4
##	4	4	4	4	4	4	5	4	5	2	4	5	4	4	4	4	5	4	2	4
##	4	3	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	3	4	4	3	4	3	4
##	4	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3
##	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	3	3	3
##	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4
##	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4
##	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
##	4	4	3	3	4	3	5	4	5	5	4	2	5	5	5	4	4	3	5	5
##	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
##	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3
##	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	3	2	3	3	2	3	4
##	4	3	3	3	3	3	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	3

NO	ocb1	ocb2	ocb3	ocb4	ocb5	ocb6	ocb7	ocb8	ocb9	ocb10	ocb11	ocb12	ocb13	ocb14	ocb15	ocb16	ocb17	ocb18	ocb19	ocb20
##	4	4	5	2	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
##	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	4	5	4	5	3
##	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	5	2
##	2	2	2	4	3	2	4	2	2	4	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3
##	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	5	3	2	3	3	3	4
##	4	5	4	5	4	3	3	3	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
##	4	4	4	5	5	3	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3
##	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3
##	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4
##	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4
##	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3
##	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	5	4	4	3
##	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4
##	4	5	4	4	5	2	2	3	4	3	4	5	2	4	5	5	5	4	4	5
##	4	4	4	3	3	2	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	3	4	3	4
##	4	3	2	3	2	4	2	3	3	3	3	2	2	4	2	3	2	3	2	5
##	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
##	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4
##	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4
##	3	3	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	2	4
##	4	5	2	4	5	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4
##	4	5	5	5	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5
##	2	2	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	2
##	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	4
##	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
##	3	2	4	3	5	3	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
##	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	2
##	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3	4
##	5	3	3	4	4	2	2	2	5	2	4	4	5	2	4	5	5	5	4	5
##	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
##	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4
##	2	3	3	3	2	2	3	2	4	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	2
##	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	4	3	2	4	2	4	3	2	3	4

L I S R E L 8.70

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004
 Use of this program is subject to the terms specified in the
 Universal Copyright Convention.
 Website: www.ssicentral.com

Raw Data from file 'G:\MyWorks\2015\SIs\DATA\CFA.psf'
 Sample Size = 246

Latent Variables PK1 PK2 PK3 PK4 KO1 KO2 KO3 KK1 KK2
 KK3 KK4 KK5 OCB1 OCB2 OCB3 OCB4 OCB5 PK
 KO KK OCB PK5

Relationships

OCB1.1 OCB1.2= OCB1

OCB2.1 OCB2.2= OCB2

OCB3.1 OCB3.2= OCB3

OCB4.1 OCB4.2= OCB4

OCB5.1 OCB5.2 OCB5.3= OCB5

OCB1 OCB2 OCB3 OCB4 OCB5= OCB

Set Error variance of OCB1 to 0

Set Error variance of OCB2 to 0

Let error covariance of OCB2 and OCB1 correlate

Let error covariance of OCB3 and OCB2 correlate

Let error covariance of OCB5 and OCB4 correlate

Options: MI SS SC

Path Diagram

End of Problem

Sample Size = 246

Covariance Matrix

	OCB1.1	OCB1.2	OCB2.1	OCB2.2	OCB3.1	OCB3.2
OCB1.1	0.67					
OCB1.2	0.38	0.84				
OCB2.1	0.48	0.41	0.62			
OCB2.2	0.51	0.39	0.45	0.68		
OCB3.1	0.43	0.34	0.42	0.47	0.56	
OCB3.2	0.40	0.37	0.40	0.43	0.42	0.53
OCB4.1	0.42	0.37	0.39	0.41	0.38	0.40
OCB4.2	0.47	0.36	0.42	0.45	0.38	0.41
OCB5.1	0.48	0.39	0.45	0.44	0.42	0.44
OCB5.2	0.47	0.40	0.43	0.43	0.41	0.40
OCB5.3	0.45	0.32	0.37	0.41	0.35	0.35

Covariance Matrix

	OCB4.1	OCB4.2	OCB5.1	OCB5.2	OCB5.3
OCB4.1	0.53				
OCB4.2	0.41	0.69			
OCB5.1	0.46	0.47	0.62		
OCB5.2	0.41	0.40	0.47	0.59	
OCB5.3	0.39	0.41	0.43	0.39	0.52

Number of Iterations = 23

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

$$\text{OCB1.1} = 0.70 \cdot \text{OCB1}, \text{ Errorvar.} = 0.18, R^2 = 0.73$$

(0.019)
9.42

$$\text{OCB1.2} = 0.57 \cdot \text{OCB1}, \text{ Errorvar.} = 0.52, R^2 = 0.38$$

(0.051) (0.047)
11.12 10.97

$$\text{OCB2.1} = 0.63 \cdot \text{OCB2}, \text{ Errorvar.} = 0.21, R^2 = 0.65$$

(0.020)
10.59

$$\text{OCB2.2} = 0.67 \cdot \text{OCB2}, \text{ Errorvar.} = 0.23, R^2 = 0.66$$

(0.043) (0.022)
15.53 10.55

$$\text{OCB3.1} = 0.65 \cdot \text{OCB3}, \text{ Errorvar.} = 0.14, R^2 = 0.75$$

(0.017)
8.22

$$\text{OCB3.2} = 0.64 \cdot \text{OCB3}, \text{ Errorvar.} = 0.12, R^2 = 0.77$$

(0.034) (0.015)
18.62 7.80

$$\text{OCB4.1} = 0.63 \cdot \text{OCB4}, \text{ Errorvar.} = 0.13, R^2 = 0.76$$

(0.017)
7.43

$$\text{OCB4.2} = 0.65 \cdot \text{OCB4}, \text{ Errorvar.} = 0.26, R^2 = 0.62$$

(0.041) (0.027)
15.91 9.61

$$\text{OCB5.1} = 0.71 \cdot \text{OCB5}, \text{ Errorvar.} = 0.11, R^2 = 0.82$$

(0.013)
8.18

$$\text{OCB5.2} = 0.66 \cdot \text{OCB5}, \text{ Errorvar.} = 0.16, R^2 = 0.73$$

(0.033) (0.017)
19.89 9.49

$$\begin{array}{l} \text{OCB5.3} = 0.61 \cdot \text{OCB5}, \text{ Errorvar.} = 0.15, R^2 = 0.71 \\ \quad (0.032) \qquad \qquad \qquad (0.016) \\ \quad 19.17 \qquad \qquad \qquad 9.68 \end{array}$$

Structural Equations

$$\begin{array}{l} \text{OCB1} = 1.00 \cdot \text{OCB},, R^2 = 1.00 \\ \quad (0.060) \\ \quad 16.60 \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{OCB2} = 1.00 \cdot \text{OCB},, R^2 = 1.00 \\ \quad (0.066) \\ \quad 15.26 \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{OCB3} = 0.94 \cdot \text{OCB}, \text{ Errorvar.} = 0.11, R^2 = 0.89 \\ \quad (0.061) \qquad \qquad \qquad (0.035) \\ \quad 15.46 \qquad \qquad \qquad 3.13 \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{OCB4} = 0.99 \cdot \text{OCB}, \text{ Errorvar.} = 0.012, R^2 = 0.99 \\ \quad (0.060) \qquad \qquad \qquad (0.040) \\ \quad 16.69 \qquad \qquad \qquad 0.31 \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{OCB5} = 0.99 \cdot \text{OCB}, \text{ Errorvar.} = 0.020, R^2 = 0.98 \\ \quad (0.056) \qquad \qquad \qquad (0.026) \\ \quad 17.74 \qquad \qquad \qquad 0.77 \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{Error Covariance for OCB2 and OCB1} = 0.087 \\ \qquad \qquad \qquad (0.020) \\ \qquad \qquad \qquad 4.29 \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{Error Covariance for OCB3 and OCB2} = 0.076 \\ \qquad \qquad \qquad (0.021) \\ \qquad \qquad \qquad 3.70 \end{array}$$

$$\begin{array}{l} \text{Error Covariance for OCB5 and OCB4} = 0.019 \\ \qquad \qquad \qquad (0.024) \\ \qquad \qquad \qquad 0.81 \end{array}$$

Correlation Matrix of Independent Variables

OCB

1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	OCB1 -----	OCB2 -----	OCB3 -----	OCB4 -----	OCB5 -----	OCB -----
OCB1	1.00					
OCB2	1.09	1.00				
OCB3	0.94	1.02	1.00			
OCB4	0.99	0.99	0.94	1.00		
OCB5	0.99	0.99	0.93	1.00	1.00	
OCB	1.00	1.00	0.94	0.99	0.99	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 38
 Minimum Fit Function Chi-Square = 72.63 (P = 0.00060)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 73.86 (P = 0.00044)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 35.86
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (15.30 ; 64.22)

Minimum Fit Function Value = 0.30
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.15
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.062 ; 0.26)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.062
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.041 ; 0.083)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.16

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.53
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.45 ; 0.65)
 ECVI for Saturated Model = 0.54
 ECVI for Independence Model = 25.70

Chi-Square for Independence Model with 55 Degrees of Freedom = 6273.93
 Independence AIC = 6295.93
 Model AIC = 129.86
 Saturated AIC = 132.00
 Independence CAIC = 6345.49
 Model CAIC = 256.01
 Saturated CAIC = 429.35

Normed Fit Index (NFI) = 0.99
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.99
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.68
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.99
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.99
 Relative Fit Index (RFI) = 0.98

Critical N (CN) = 207.31

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.014
 Standardized RMR = 0.022
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.95
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.91
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.55

Modification Indices and Expected Change

The Modification Indices Suggest to Add the

Path to	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
OCB5.2	OCB4	11.2	8.02

Modification Indices for LAMBDA-Y

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1.1	----- - -	----- 4.62	----- 3.36	----- 0.03	----- 0.00

OCB1.2	--	0.10	0.72	0.42	0.47
OCB2.1	4.26	--	0.64	0.29	0.20
OCB2.2	0.75	--	3.76	1.39	1.32
OCB3.1	4.43	0.90	--	5.17	5.49
OCB3.2	4.43	0.08	--	5.59	6.58
OCB4.1	1.83	0.00	0.20	--	2.12
OCB4.2	1.27	0.20	0.77	--	2.13
OCB5.1	3.28	0.55	1.03	4.71	--
OCB5.2	0.61	5.36	2.36	11.20	--
OCB5.3	0.07	0.00	5.62	0.99	--

Expected Change for LAMBDA-Y

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1.1	--	-0.45	-0.36	0.05	0.01
OCB1.2	--	0.05	0.20	0.18	0.19
OCB2.1	0.40	--	0.16	0.11	0.09
OCB2.2	0.18	--	0.42	-0.26	-0.24
OCB3.1	6.13	-0.11	--	-0.43	-0.44
OCB3.2	-6.02	0.03	--	0.44	0.47
OCB4.1	-0.18	0.00	0.06	--	29.70
OCB4.2	0.20	0.07	0.15	--	-30.70
OCB5.1	-0.24	-0.09	-0.13	-5.14	--
OCB5.2	0.11	0.29	0.20	8.02	--
OCB5.3	-0.04	0.00	-0.30	-2.29	--

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1.1	--	-0.45	-0.36	0.05	0.01
OCB1.2	--	0.05	0.20	0.18	0.19
OCB2.1	0.40	--	0.16	0.11	0.09
OCB2.2	0.18	--	0.42	-0.26	-0.24
OCB3.1	6.13	-0.11	--	-0.43	-0.44
OCB3.2	-6.02	0.03	--	0.44	0.47
OCB4.1	-0.18	0.00	0.06	--	29.70
OCB4.2	0.20	0.07	0.15	--	-30.70
OCB5.1	-0.24	-0.09	-0.13	-5.14	--
OCB5.2	0.11	0.29	0.20	8.02	--
OCB5.3	-0.04	0.00	-0.30	-2.29	--

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1.1	--	-0.55	-0.44	0.07	0.02
OCB1.2	--	0.06	0.21	0.20	0.20
OCB2.1	0.51	--	0.21	0.14	0.11
OCB2.2	0.22	--	0.51	-0.31	-0.29
OCB3.1	8.18	-0.15	--	-0.58	-0.59
OCB3.2	-8.29	0.05	--	0.61	0.65
OCB4.1	-0.25	0.00	0.08	--	40.92
OCB4.2	0.24	0.08	0.18	--	-37.04
OCB5.1	-0.30	-0.11	-0.16	-6.54	--
OCB5.2	0.15	0.37	0.26	10.45	--
OCB5.3	-0.05	0.00	-0.41	-3.17	--

Modification Indices for BETA

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1	--	4.57	1.91	6.66	5.19
OCB2	5.20	--	5.20	4.59	5.24

OCB3	- -	1.91	- -	0.25	1.66
OCB4	0.18	0.13	1.54	- -	- -
OCB5	1.70	1.90	4.16	- -	- -

Expected Change for BETA

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1	- -	-0.76	-0.43	3.94	3.43
OCB2	0.54	- -	0.62	-2.31	-2.34
OCB3	- -	-0.54	- -	0.82	2.14
OCB4	-0.08	0.07	0.28	- -	- -
OCB5	-0.23	0.25	-0.43	- -	- -

Standardized Expected Change for BETA

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1	- -	-0.76	-0.43	3.94	3.43
OCB2	0.54	- -	0.62	-2.31	-2.34
OCB3	- -	-0.54	- -	0.82	2.14
OCB4	-0.08	0.07	0.28	- -	- -
OCB5	-0.23	0.25	-0.43	- -	- -

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for PSI

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1	0.80	- -	- -	- -	- -
OCB2	- -	5.20	- -	- -	- -
OCB3	1.91	- -	- -	- -	- -
OCB4	0.67	0.18	1.90	- -	- -
OCB5	4.66	1.70	0.28	- -	- -

Expected Change for PSI

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1	-0.05	- -	- -	- -	- -
OCB2	- -	0.09	- -	- -	- -
OCB3	-0.05	- -	0.03	- -	- -
OCB4	-0.02	-0.01	-0.01	- -	- -
OCB5	0.04	-0.02	-0.01	- -	- -

Standardized Expected Change for PSI

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1	-0.05	- -	- -	- -	- -
OCB2	- -	0.09	- -	- -	- -
OCB3	-0.05	- -	0.03	- -	- -
OCB4	-0.02	-0.01	-0.01	- -	- -
OCB5	0.04	-0.02	-0.01	- -	- -

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance
Between and Decrease in Chi-Square New Estimate

OCB5.2	OCB4.2	9.5	-0.05
OCB5.3	OCB1.1	9.6	0.04

Modification Indices for THETA-EPS

	OCB1.1	OCB1.2	OCB2.1	OCB2.2	OCB3.1	OCB3.2
OCB1.1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
OCB1.2	0.80	- -	- -	- -	- -	- -
OCB2.1	0.00	0.18	- -	- -	- -	- -
OCB2.2	0.28	1.57	5.20	- -	- -	- -
OCB3.1	0.50	0.44	0.11	5.29	- -	- -
OCB3.2	5.28	2.53	2.06	1.32	- -	- -
OCB4.1	3.51	1.26	1.16	0.41	0.06	4.00
OCB4.2	0.47	0.33	0.01	1.54	1.97	1.68
OCB5.1	0.93	0.08	0.14	6.12	0.90	2.26
OCB5.2	1.25	3.33	0.63	0.18	1.58	0.02
OCB5.3	9.60	2.43	1.18	0.56	2.02	1.61

Modification Indices for THETA-EPS

	OCB4.1	OCB4.2	OCB5.1	OCB5.2	OCB5.3
OCB4.1	- -	- -	- -	- -	- -
OCB4.2	- -	- -	- -	- -	- -
OCB5.1	3.22	0.19	- -	- -	- -
OCB5.2	1.38	9.47	0.49	- -	- -
OCB5.3	0.19	0.87	0.00	0.49	- -

Expected Change for THETA-EPS

	OCB1.1	OCB1.2	OCB2.1	OCB2.2	OCB3.1	OCB3.2
OCB1.1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
OCB1.2	-0.02	- -	- -	- -	- -	- -
OCB2.1	0.00	0.01	- -	- -	- -	- -
OCB2.2	0.01	-0.03	0.04	- -	- -	- -
OCB3.1	0.01	-0.01	0.00	0.03	- -	- -
OCB3.2	-0.03	0.03	-0.02	-0.02	- -	- -
OCB4.1	-0.02	0.02	-0.01	-0.01	0.00	0.02
OCB4.2	0.01	-0.01	0.00	0.02	-0.02	0.02
OCB5.1	-0.01	0.00	0.00	-0.03	-0.01	0.01
OCB5.2	0.01	0.04	0.01	-0.01	0.01	0.00
OCB5.3	0.04	-0.03	-0.01	0.01	-0.02	-0.01

Expected Change for THETA-EPS

	OCB4.1	OCB4.2	OCB5.1	OCB5.2	OCB5.3
OCB4.1	- -	- -	- -	- -	- -
OCB4.2	- -	- -	- -	- -	- -
OCB5.1	0.02	0.01	- -	- -	- -
OCB5.2	-0.01	-0.05	0.01	- -	- -
OCB5.3	0.00	0.01	0.00	-0.01	- -

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	OCB1.1	OCB1.2	OCB2.1	OCB2.2	OCB3.1	OCB3.2
OCB1.1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
OCB1.2	-0.03	- -	- -	- -	- -	- -
OCB2.1	0.00	0.01	- -	- -	- -	- -
OCB2.2	0.01	-0.04	0.06	- -	- -	- -
OCB3.1	0.01	-0.02	0.01	0.05	- -	- -
OCB3.2	-0.05	0.04	-0.03	-0.03	- -	- -

OCB4.1	-0.04					
OCB4.2	0.01	0.03	-0.02	-0.01	0.00	0.04
OCB5.1	-0.02	-0.02	0.00	0.03	-0.03	0.03
OCB5.2	0.02	-0.01	0.01	-0.04	-0.02	0.03
OCB5.3	0.06	0.05	0.02	-0.01	0.03	0.00
		-0.05	-0.02	0.02	-0.03	-0.03

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	OCB4.1	OCB4.2	OCB5.1	OCB5.2	OCB5.3
OCB4.1	- -	- -	- -	- -	- -
OCB4.2	- -	- -	- -	- -	- -
OCB5.1	0.03	0.01	- -	- -	- -
OCB5.2	-0.02	-0.07	0.01	- -	- -
OCB5.3	0.01	0.02	0.00	-0.02	- -

Maximum Modification Index is 11.20 for Element (10, 4) of LAMBDA-Y

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1.1	0.70	- -	- -	- -	- -
OCB1.2	0.57	- -	- -	- -	- -
OCB2.1	- -	0.63	- -	- -	- -
OCB2.2	- -	0.67	- -	- -	- -
OCB3.1	- -	- -	0.65	- -	- -
OCB3.2	- -	- -	0.64	- -	- -
OCB4.1	- -	- -	- -	0.63	- -
OCB4.2	- -	- -	- -	0.65	- -
OCB5.1	- -	- -	- -	- -	0.71
OCB5.2	- -	- -	- -	- -	0.66
OCB5.3	- -	- -	- -	- -	0.61

GAMMA

	OCB
OCB1	1.00
OCB2	1.00
OCB3	0.94
OCB4	0.99
OCB5	0.99

Correlation Matrix of ETA and KSI

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5	OCB
OCB1	1.00					
OCB2	1.09	1.00				
OCB3	0.94	1.02	1.00			
OCB4	0.99	0.99	0.94	1.00		
OCB5	0.99	0.99	0.93	1.00	1.00	
OCB	1.00	1.00	0.94	0.99	0.99	1.00

PSI

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1	--				
OCB2	0.09	--			
OCB3	--	0.08	0.11		
OCB4	--	--	--	0.01	
OCB5	--	--	--	0.02	0.02

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1.1	0.86	--	--	--	--
OCB1.2	0.62	--	--	--	--
OCB2.1	--	0.81	--	--	--
OCB2.2	--	0.81	--	--	--
OCB3.1	--	--	0.87	--	--
OCB3.2	--	--	0.88	--	--
OCB4.1	--	--	--	0.87	--
OCB4.2	--	--	--	0.79	--
OCB5.1	--	--	--	--	0.91
OCB5.2	--	--	--	--	0.86
OCB5.3	--	--	--	--	0.84

GAMMA

	OCB
OCB1	1.00
OCB2	1.00
OCB3	0.94
OCB4	0.99
OCB5	0.99

Correlation Matrix of ETA and KSI

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5	OCB
OCB1	1.00					
OCB2	1.09	1.00				
OCB3	0.94	1.02	1.00			
OCB4	0.99	0.99	0.94	1.00		
OCB5	0.99	0.99	0.93	1.00	1.00	
OCB	1.00	1.00	0.94	0.99	0.99	1.00

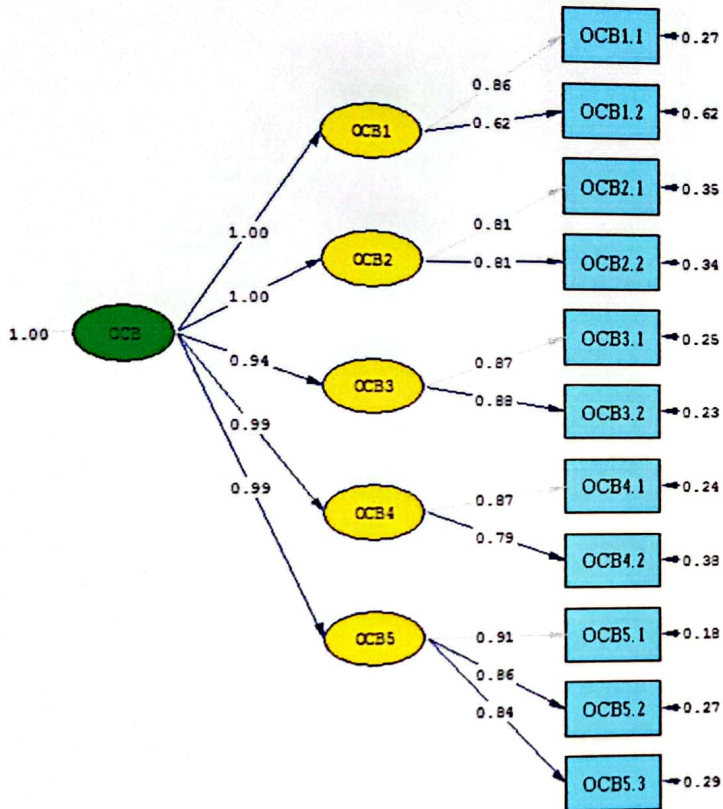
PSI

	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5
OCB1	--				
OCB2	0.09	--			
OCB3	--	0.08	0.11		
OCB4	--	--	--	0.01	
OCB5	--	--	--	0.02	0.02

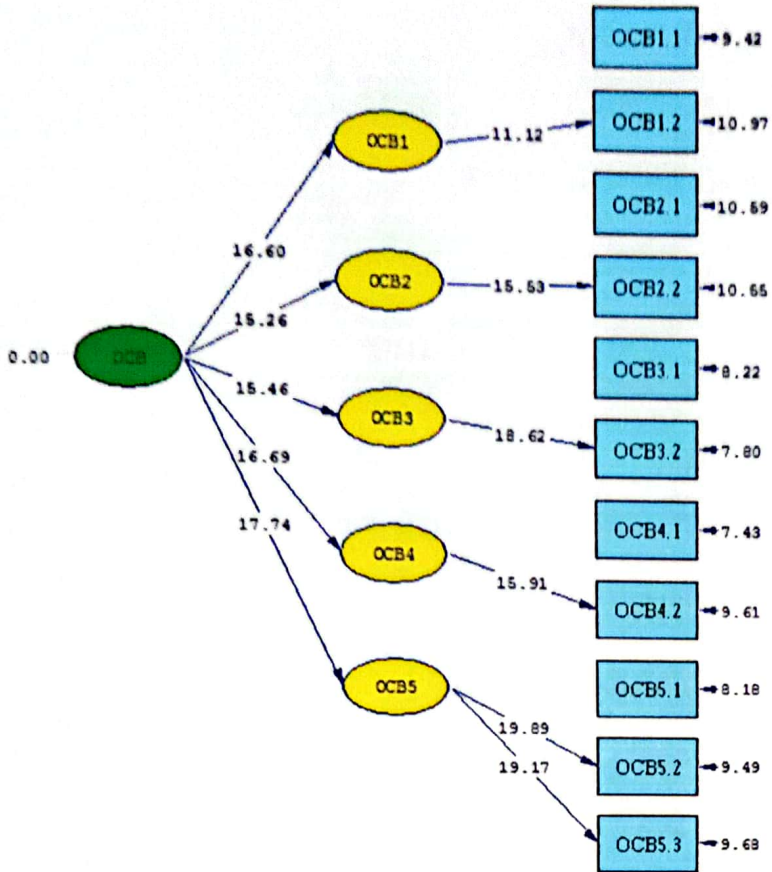
THETA-EPS

OCB1.1	OCB1.2	OCB2.1	OCB2.2	OCB3.1	OCB3.2
-----	-----	-----	-----	-----	-----
0.27	0.62	0.35	0.34	0.25	0.23
THETA-EPS					
OCB4.1	OCB4.2	OCB5.1	OCB5.2	OCB5.3	
-----	-----	-----	-----	-----	
0.24	0.38	0.18	0.27	0.29	

Time used: 0.063 Seconds



Chi-Square=73.86, df=38, P-value=0.00044, RMSEA=0.062



Chi-Square=73.86, df=38, P-value=0.00044, RMSEA=0.062

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004
 Use of this program is subject to the terms specified in the
 Universal Copyright Convention.
 Website: www.ssicentral.com

Raw Data from file 'G:\MyWorks\2015\Sls\DATA\CFA.psf'
 Sample Size = 246

Latent Variables PK1 PK2 PK3 PK4 KO1 KO2 KO3 KK1 KK2
 KK3 KK4 KK5 OCB1 OCB2 OCB3 OCB4 OCB5 PK

KO KK OCB PK5

Relationships

PK1.1 PK1.2= PK1

PK2.1 PK2.2= PK2

PK3.1 PK3.2= PK3

PK4.1 PK4.2= PK4

PK5.1 PK5.2= PK5

PK1 PK2 PK3 PK4 PK5=PK

Let error covariance of PK2.1 and PK1.2 correlate

Let error covariance of PK3.1 and PK1.2 correlate

Let error covariance of PK4.1 and PK3.1 correlate

Let error covariance of PK4.1 and PK3.2 correlate

Let error covariance of PK5.2 and PK3.2 correlate

Set Errorvar of PK1 to 0

Set Errorvar of PK2 to 0

Set Errorvar of PK3 to 0

Options: MI SS SC

Path Diagram

End of Problem

Sample Size = 246

Covariance Matrix

	PK1.1	PK1.2	PK2.1	PK2.2	PK3.1	PK3.2
PK1.1	0.59					
PK1.2	0.36	0.47				
PK2.1	0.31	0.30	0.35			
PK2.2	0.34	0.30	0.25	0.47		
PK3.1	0.42	0.39	0.32	0.34	0.57	
PK3.2	0.30	0.23	0.23	0.23	0.26	0.53
PK4.1	0.27	0.22	0.23	0.21	0.31	0.25
PK4.2	0.32	0.28	0.24	0.26	0.33	0.26
PK5.1	0.31	0.26	0.22	0.25	0.31	0.26
PK5.2	0.26	0.21	0.19	0.17	0.20	0.30

Covariance Matrix

	PK4.1	PK4.2	PK5.1	PK5.2
PK4.1	0.38			
PK4.2	0.24	0.37		
PK5.1	0.21	0.26	0.38	
PK5.2	0.20	0.24	0.25	0.55

Number of Iterations = 31

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

$$PK1.1 = 0.65 * PK1, \text{ Errorvar.} = 0.17, R^2 = 0.71$$

(0.019)
9.02

$$PK1.2 = 0.55 * PK1, \text{ Errorvar.} = 0.17, R^2 = 0.63$$

(0.037) (0.018)
14.76 9.48

$$PK2.1 = 0.49 * PK2, \text{ Errorvar.} = 0.11, R^2 = 0.67$$

(0.012)
9.30

$$PK2.2 = 0.52 * PK2, \text{ Errorvar.} = 0.21, R^2 = 0.56$$

(0.039) (0.021)
13.27 9.99

$$PK3.1 = 0.64 * PK3, \text{ Errorvar.} = 0.16, R^2 = 0.71$$

(0.018)
9.00

$$PK3.2 = 0.47 * PK3, \text{ Errorvar.} = 0.31, R^2 = 0.41$$

(0.042) (0.030)
11.13 10.51

$$PK4.1 = 0.45 * PK4, \text{ Errorvar.} = 0.18, R^2 = 0.53$$

(0.018)
9.64

$$PK4.2 = 0.53 * PK4, \text{ Errorvar.} = 0.085, R^2 = 0.77$$

(0.041) (0.015)
13.04 5.62

$$PK5.1 = 0.54 * PK5, \text{ Errorvar.} = 0.088, R^2 = 0.77$$

(0.022)
3.97

$$PK5.2 = 0.45 * PK5, \text{ Errorvar.} = 0.34, R^2 = 0.37$$

(0.047) (0.034)
9.42 10.05

Error Covariance for PK2.1 and PK1.2 = 0.037
 (0.011)
 3.46

Error Covariance for PK3.1 and PK1.2 = 0.044
 (0.012)
 3.50

Error Covariance for PK4.1 and PK3.1 = 0.045
 (0.013)
 3.56

Error Covariance for PK4.1 and PK3.2 = 0.044
 (0.015)
 2.87

Error Covariance for PK5.2 and PK3.2 = 0.096
 (0.023)
 4.20

Structural Equations

PK1 = 1.00*PK,, R² = 1.00
 (0.062)
 16.01

PK2 = 1.00*PK,, R² = 1.00
 (0.065)
 15.37

PK3 = 1.00*PK,, R² = 1.00
 (0.062)
 16.13

PK4 = 0.96*PK, Errorvar.= 0.087 , R² = 0.91
 (0.079) (0.043)
 12.07 2.01

PK5 = 0.89*PK, Errorvar.= 0.21 , R² = 0.79
 (0.062) (0.072)
 14.35 2.86

Correlation Matrix of Independent Variables

PK

 1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK
PK1	1.00					
PK2	1.00	1.00				
PK3	1.00	1.00	1.00			
PK4	0.96	0.96	0.96	1.00		
PK5	0.89	0.89	0.89	0.85	1.00	
PK	1.00	1.00	1.00	0.96	0.89	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 28
 Minimum Fit Function Chi-Square = 61.51 (P = 0.00026)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 61.10 (P = 0.00029)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 33.10
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (14.29 ; 59.64)

Minimum Fit Function Value = 0.25
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.14
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.058 ; 0.24)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.069
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.046 ; 0.093)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.085

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.47
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.39 ; 0.58)
 ECVI for Saturated Model = 0.45
 ECVI for Independence Model = 15.94

Chi-Square for Independence Model with 45 Degrees of Freedom = 3885.78

Independence AIC = 3905.78
 Model AIC = 115.10
 Saturated AIC = 110.00
 Independence CAIC = 3950.84
 Model CAIC = 236.74
 Saturated CAIC = 357.79

Normed Fit Index (NFI) = 0.98
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.99
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.61
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.99
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.99
 Relative Fit Index (RFI) = 0.97

Critical N (CN) = 193.30

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.015
 Standardized RMR = 0.032
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.95
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.91
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.48

Modification Indices and Expected Change

The Modification Indices Suggest to Add the

Path to	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
PK5.2	PK4	9.5	0.83

Modification Indices for LAMBDA-Y

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1.1	- -	- -	- -	4.69	0.00
PK1.2	- -	- -	- -	0.75	0.13

PK2.1	--	--	--	0.31	3.81
PK2.2	--	--	--	1.23	1.07
PK3.1	--	--	--	0.01	2.77
PK3.2	--	--	--	2.59	5.37
PK4.1	--	--	--	--	0.37
PK4.2	--	--	--	--	6.41
PK5.1	--	--	--	0.95	--
PK5.2	--	--	--	9.54	--

Expected Change for LAMBDA-Y

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1.1	--	--	--	-0.49	-0.01
PK1.2	--	--	--	-0.17	0.03
PK2.1	--	--	--	0.09	-0.16
PK2.2	--	--	--	-0.25	-0.11
PK3.1	--	--	--	-0.02	-0.16
PK3.2	--	--	--	0.45	0.31
PK4.1	--	--	--	--	0.06
PK4.2	--	--	--	--	0.21
PK5.1	--	--	--	0.18	--
PK5.2	--	--	--	0.83	--

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1.1	--	--	--	-0.49	-0.01
PK1.2	--	--	--	-0.17	0.03
PK2.1	--	--	--	0.09	-0.16
PK2.2	--	--	--	-0.25	-0.11
PK3.1	--	--	--	-0.02	-0.16
PK3.2	--	--	--	0.45	0.31
PK4.1	--	--	--	--	0.06
PK4.2	--	--	--	--	0.21
PK5.1	--	--	--	0.18	--
PK5.2	--	--	--	0.83	--

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1.1	--	--	--	-0.63	-0.01
PK1.2	--	--	--	-0.25	0.05
PK2.1	--	--	--	0.16	-0.27
PK2.2	--	--	--	-0.36	-0.17
PK3.1	--	--	--	-0.02	-0.21
PK3.2	--	--	--	0.62	0.42
PK4.1	--	--	--	--	0.10
PK4.2	--	--	--	--	0.35
PK5.1	--	--	--	0.29	--
PK5.2	--	--	--	1.13	--

Modification Indices for BETA

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1	--	--	--	5.11	0.05
PK2	--	--	--	0.07	5.47
PK3	--	--	--	0.65	0.18
PK4	--	--	--	--	7.23
PK5	--	--	--	7.23	--

Expected Change for BETA

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1	- -	- -	- -	- -	- -
PK2	- -	- -	- -	-0.59	0.03
PK3	- -	- -	- -	-0.08	-0.33
PK4	- -	- -	- -	0.26	-0.06
PK5	- -	- -	- -	- -	0.38
				0.91	- -

Standardized Expected Change for BETA

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1	- -	- -	- -	- -	- -
PK2	- -	- -	- -	-0.59	0.03
PK3	- -	- -	- -	-0.08	-0.33
PK4	- -	- -	- -	0.26	-0.06
PK5	- -	- -	- -	- -	0.38
				0.91	- -

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for PSI

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1	0.02	- -	- -	- -	- -
PK2	2.69	0.56	- -	- -	- -
PK3	0.08	1.42	3.41	- -	- -
PK4	5.11	0.07	0.65	- -	- -
PK5	0.05	5.47	0.18	7.23	- -

Expected Change for PSI

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1	0.00	- -	- -	- -	- -
PK2	0.04	-0.03	- -	- -	- -
PK3	0.01	0.03	-0.09	- -	- -
PK4	-0.05	-0.01	0.02	- -	- -
PK5	0.01	-0.07	-0.01	0.08	- -

Standardized Expected Change for PSI

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1	0.00	- -	- -	- -	- -
PK2	0.04	-0.03	- -	- -	- -
PK3	0.01	0.03	-0.09	- -	- -
PK4	-0.05	-0.01	0.02	- -	- -
PK5	0.01	-0.07	-0.01	0.08	- -

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance
 Between PK5.2 and PK3.1 and Decrease in Chi-Square 9.7 New Estimate -0.05

Modification Indices for THETA-EPS

	PK1.1	PK1.2	PK2.1	PK2.2	PK3.1	PK3.2
PK1.1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
PK1.2	0.02	- -	- -	- -	- -	- -
PK2.1	0.02	- -	- -	- -	- -	- -
PK2.2	1.21	2.96	0.56	- -	- -	- -

PK3.1	1.79	--	--	1.85	0.06	--	--
PK3.2	0.11	--	--	0.15	0.06	3.41	--
PK4.1	1.02	1.87	--	0.15	0.06	--	--
PK4.2	2.70	1.89	--	5.34	0.66	--	--
PK5.1	0.12	0.00	--	1.20	0.41	0.01	2.59
PK5.2	0.25	0.01	--	4.66	0.00	0.01	5.37
		0.64	--	0.09	3.54	9.65	--

Modification Indices for THETA-EPS

	PK4.1	PK4.2	PK5.1	PK5.2
PK4.1	--	--	--	--
PK4.2	--	--	--	--
PK5.1	0.22	2.02	--	--
PK5.2	3.97	3.93	--	--

Expected Change for THETA-EPS

	PK1.1	PK1.2	PK2.1	PK2.2	PK3.1	PK3.2
PK1.1	--	--	--	--	--	--
PK1.2	0.00	--	--	--	--	--
PK2.1	0.00	--	--	--	--	--
PK2.2	0.02	0.02	-0.01	--	--	--
PK3.1	0.02	--	0.01	0.00	--	--
PK3.2	-0.01	-0.02	0.00	0.00	-0.03	--
PK4.1	-0.01	-0.02	0.02	-0.01	--	--
PK4.2	-0.02	0.00	-0.01	-0.01	0.00	0.02
PK5.1	0.00	0.00	-0.02	0.00	0.00	0.03
PK5.2	0.01	0.01	0.00	-0.03	-0.05	--

Expected Change for THETA-EPS

	PK4.1	PK4.2	PK5.1	PK5.2
PK4.1	--	--	--	--
PK4.2	--	--	--	--
PK5.1	-0.01	0.01	--	--
PK5.2	0.03	0.03	--	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	PK1.1	PK1.2	PK2.1	PK2.2	PK3.1	PK3.2
PK1.1	--	--	--	--	--	--
PK1.2	0.00	--	--	--	--	--
PK2.1	0.00	--	--	--	--	--
PK2.2	0.03	0.05	-0.02	--	--	--
PK3.1	0.03	--	0.03	0.01	--	--
PK3.2	-0.01	-0.04	0.01	-0.01	-0.05	--
PK4.1	-0.03	-0.04	0.06	-0.03	--	--
PK4.2	-0.04	0.00	-0.03	-0.02	0.00	0.05
PK5.1	-0.01	0.00	-0.05	0.00	0.00	0.08
PK5.2	0.02	0.02	0.01	-0.07	-0.08	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	PK4.1	PK4.2	PK5.1	PK5.2
PK4.1	--	--	--	--
PK4.2	--	--	--	--

PK5.1	-0.01	0.04	-	-
PK5.2	0.07	0.06	-	-

Maximum Modification Index is 9.65 for Element (10, 5) of THETA-EPS

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
PK1.1	0.65	-	-	-	-
PK1.2	0.55	-	-	-	-
PK2.1	-	0.49	-	-	-
PK2.2	-	0.52	-	-	-
PK3.1	-	-	0.64	-	-
PK3.2	-	-	0.47	-	-
PK4.1	-	-	-	0.45	-
PK4.2	-	-	-	0.53	-
PK5.1	-	-	-	-	0.54
PK5.2	-	-	-	-	0.45

GAMMA

	PK
PK1	1.00
PK2	1.00
PK3	1.00
PK4	0.96
PK5	0.89

Correlation Matrix of ETA and KSI

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK
PK1	1.00					
PK2	1.00	1.00				
PK3	1.00	1.00	1.00			
PK4	0.96	0.96	0.96	1.00		
PK5	0.89	0.89	0.89	0.85	1.00	
PK	1.00	1.00	1.00	0.96	0.89	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
	-	-	-	0.09	0.21

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
--	-----	-----	-----	-----	-----

PK1.1	0.84	--	--	--	--
PK1.2	0.79	--	--	--	--
PK2.1	--	0.82	--	--	--
PK2.2	--	0.75	--	--	--
PK3.1	--	--	0.85	--	--
PK3.2	--	--	0.64	--	--
PK4.1	--	--	--	0.73	--
PK4.2	--	--	--	0.88	--
PK5.1	--	--	--	--	0.88
PK5.2	--	--	--	--	0.61

GAMMA

	PK
PK1	1.00
PK2	1.00
PK3	1.00
PK4	0.96
PK5	0.89

Correlation Matrix of ETA and KSI

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5	PK
PK1	1.00					
PK2	1.00	1.00				
PK3	1.00	1.00	1.00			
PK4	0.96	0.96	0.96	1.00		
PK5	0.89	0.89	0.89	0.85	1.00	
PK	1.00	1.00	1.00	0.96	0.89	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	PK1	PK2	PK3	PK4	PK5
	--	--	--	0.09	0.21

THETA-EPS

	PK1.1	PK1.2	PK2.1	PK2.2	PK3.1	PK3.2
PK1.1	0.29					
PK1.2	--	0.37				
PK2.1	--	0.09	0.33			
PK2.2	--	--	--	0.44		
PK3.1	--	0.08	--	--	0.29	
PK3.2	--	--	--	--	--	0.59
PK4.1	--	--	--	--	0.10	0.10
PK4.2	--	--	--	--	--	--
PK5.1	--	--	--	--	--	--
PK5.2	--	--	--	--	--	0.18

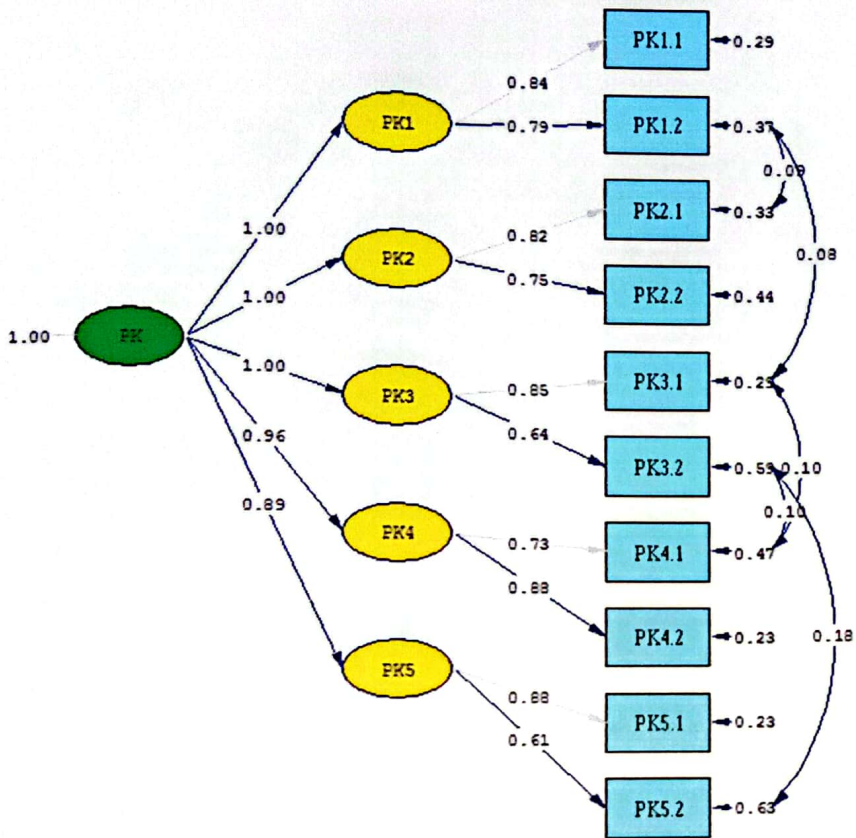
THETA-EPS

	PK4.1	PK4.2	PK5.1	PK5.2
PK4.1	0.47			
PK4.2	--	0.23		
PK5.1	--	--	0.23	

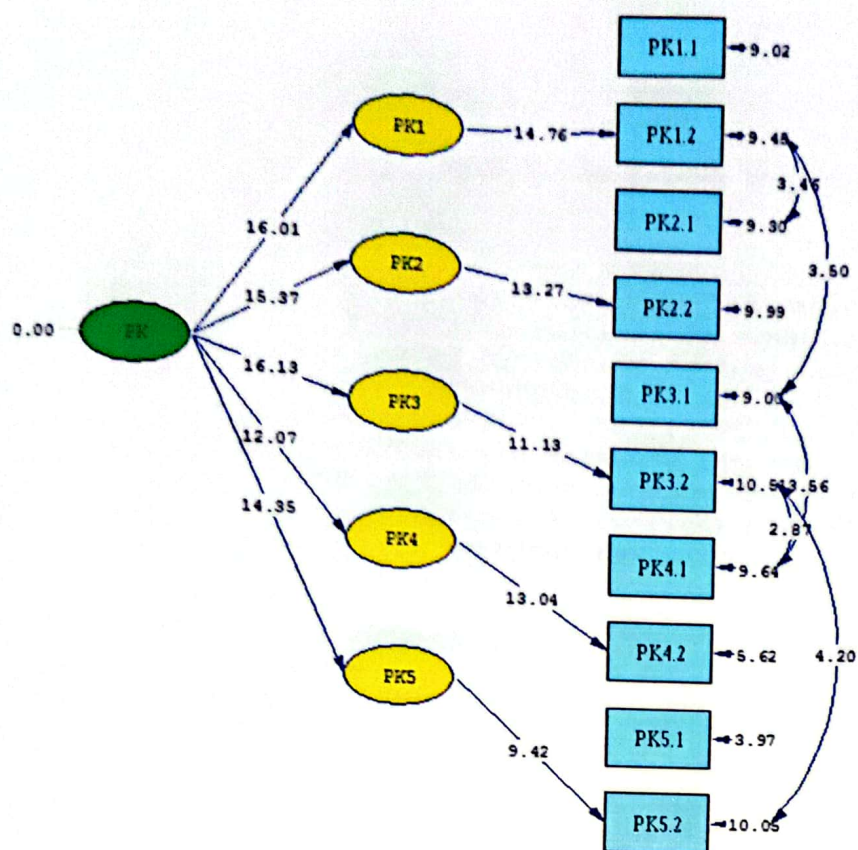
PK5.2

0.63

Time used: 0.047 Seconds



Chi-Square=61.10, df=28, P-value=0.00029, RMSEA=0.069



Chi-Square=61.10, df=28, P-value=0.00029, RMSEA=0.069

L I S R E L 8.70

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004
 Use of this program is subject to the terms specified in the
 Universal Copyright Convention.
 Website: www.ssicentral.com

Raw Data from file 'G:\MyWorks\2015\Sls\DATA\CFA.psf'

Sample Size = 246

Latent Variables PK1 PK2 PK3 PK4 KO1 KO2 KO3 KK1 KK2
 KK3 KK4 KK5 OCB1 OCB2 OCB3 OCB4 OCB5 PK

KO KK OCB PK5

Relationships

KO1.1 KO1.2 KO1.3= KO1

KO2.1 KO2.2 KO2.3 KO2.4= KO2

KO3.1 KO3.2 KO3.3 KO3.4= KO3

KO1 KO2 KO3= KO

Let error covariance of KO2.1 and KO1.3 correlate

Let error covariance of KO2.2 and KO1.3 correlate

Let error covariance of KO2.4 and KO2.3 correlate

Let error covariance of KO3.1 and KO2.4 correlate

Set error variance of KO2 to 0.0

Options: MI SS SC

Path Diagram

End of Problem

Sample Size = 246

Covariance Matrix

	KO1.1	KO1.2	KO1.3	KO2.1	KO2.2	KO2.3
KO1.1	0.38					
KO1.2	0.29	0.48				
KO1.3	0.27	0.34	0.58			
KO2.1	0.28	0.37	0.36	0.51		
KO2.2	0.29	0.36	0.36	0.35	0.51	
KO2.3	0.30	0.40	0.34	0.39	0.40	
KO2.4	0.29	0.38	0.33	0.35	0.37	0.53
KO3.1	0.25	0.32	0.28	0.30	0.32	0.44
KO3.2	0.24	0.31	0.27	0.28	0.31	0.35
KO3.3	0.28	0.34	0.30	0.35	0.36	0.33
KO3.4	0.30	0.35	0.31	0.36	0.36	0.38
						0.39

Covariance Matrix

	KO2.4	KO3.1	KO3.2	KO3.3	KO3.4
KO2.4	0.52				

KO3.1	0.36	0.43			
KO3.2	0.32	0.31	0.43		
KO3.3	0.35	0.32	0.32	0.48	
KO3.4	0.39	0.34	0.32	0.38	0.51

Number of Iterations = 22

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

$$\text{KO1.1} = 0.48 * \text{KO1}, \text{ Errorvar.} = 0.14, R^2 = 0.62$$

(0.015)
9.71

$$\text{KO1.2} = 0.61 * \text{KO1}, \text{ Errorvar.} = 0.11, R^2 = 0.78$$

(0.039) (0.014)
15.76 7.52

$$\text{KO1.3} = 0.54 * \text{KO1}, \text{ Errorvar.} = 0.29, R^2 = 0.50$$

(0.046) (0.028)
11.86 10.27

$$\text{KO2.1} = 0.59 * \text{KO2}, \text{ Errorvar.} = 0.16, R^2 = 0.69$$

(0.016)
9.81

$$\text{KO2.2} = 0.60 * \text{KO2}, \text{ Errorvar.} = 0.14, R^2 = 0.72$$

(0.037) (0.015)
16.42 9.60

$$\text{KO2.3} = 0.65 * \text{KO2}, \text{ Errorvar.} = 0.10, R^2 = 0.81$$

(0.036) (0.012)
18.05 8.51

$$\text{KO2.4} = 0.61 * \text{KO2}, \text{ Errorvar.} = 0.14, R^2 = 0.73$$

(0.037) (0.015)
16.60 9.33

$$\text{KO3.1} = 0.55 * \text{KO3}, \text{ Errorvar.} = 0.13, R^2 = 0.70$$

(0.014)
9.52

$$\text{KO3.2} = 0.53 * \text{KO3}, \text{ Errorvar.} = 0.15, R^2 = 0.65$$

(0.035) (0.016)
15.18 9.85

$$\text{KO3.3} = 0.61 * \text{KO3}, \text{ Errorvar.} = 0.11, R^2 = 0.77$$

(0.035) (0.013)
17.47 8.80

$$\text{KO3.4} = 0.62 * \text{KO3}, \text{ Errorvar.} = 0.12, R^2 = 0.76$$

(0.036) (0.014)
17.38 8.85

Error Covariance for KO2.1 and KO1.3 = 0.047
(0.015)
3.06

Error Covariance for KO2.2 and KO1.3 = 0.045
 (0.015)
 3.09

Error Covariance for KO2.4 and KO2.3 = 0.032
 (0.0100)
 3.26

Error Covariance for KO3.1 and KO2.4 = 0.033
 (0.0096)
 3.41

Structural Equations

KO1 = 0.98*KO, Errorvar.= 0.037 , R² = 0.96
 (0.069) (0.026)
 14.18 1.41

KO2 = 1.00*KO,, R² = 1.00
 (0.063)
 15.75

KO3 = 0.96*KO, Errorvar.= 0.073 , R² = 0.93
 (0.064) (0.022)
 15.14 3.34

Correlation Matrix of Independent Variables

KO
1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	KO1	KO2	KO3	KO
KO1	1.00			
KO2	0.98	1.00		
KO3	0.94	0.96	1.00	
KO	0.98	1.00	0.96	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 38
 Minimum Fit Function Chi-Square = 47.70 (P = 0.13)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 47.60 (P = 0.14)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 9.60
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (0.0 ; 31.36)

Minimum Fit Function Value = 0.19
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.039
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.0 ; 0.13)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.032
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.0 ; 0.058)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.86

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.42
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.38 ; 0.51)
 ECVI for Saturated Model = 0.54
 ECVI for Independence Model = 26.12

Chi-Square for Independence Model with 55 Degrees of Freedom = 6376.47

Independence AIC = 6398.47
 Model AIC = 103.60
 Saturated AIC = 132.00
 Independence CAIC = 6448.03
 Model CAIC = 229.75
 Saturated CAIC = 429.35

Normed Fit Index (NFI) = 0.99
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 1.00
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.69
 Comparative Fit Index (CFI) = 1.00
 Incremental Fit Index (IFI) = 1.00
 Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 315.17

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0075
 Standardized RMR = 0.016
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.97
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.94
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.56

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	KO1	KO2	KO3
	-----	-----	-----
KO1.1	- -	0.82	2.15
KO1.2	- -	0.19	1.91
KO1.3	- -	1.73	1.36
KO2.1	2.35	- -	0.03
KO2.2	0.53	- -	1.12
KO2.3	0.62	- -	0.61
KO2.4	1.62	- -	1.26
KO3.1	0.05	0.04	- -
KO3.2	0.07	0.87	- -
KO3.3	0.27	0.00	- -

KO3.4 0.00 0.49 - -

Expected Change for LAMBDA-Y

	KO1	KO2	KO3
	-----	-----	-----
KO1.1	- -	0.52	0.24
KO1.2	- -	0.39	-0.23
KO1.3	- -	-0.88	-0.24
KO2.1	0.65	- -	-0.03
KO2.2	-0.30	- -	0.19
KO2.3	-0.25	- -	-0.13
KO2.4	0.42	- -	0.20
KO3.1	0.03	0.04	- -
KO3.2	-0.04	-0.18	- -
KO3.3	-0.08	-0.01	- -
KO3.4	0.01	0.15	- -

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	KO1	KO2	KO3
	-----	-----	-----
KO1.1	- -	0.52	0.24
KO1.2	- -	0.39	-0.23
KO1.3	- -	-0.88	-0.24
KO2.1	0.65	- -	-0.03
KO2.2	-0.30	- -	0.19
KO2.3	-0.25	- -	-0.13
KO2.4	0.42	- -	0.20
KO3.1	0.03	0.04	- -
KO3.2	-0.04	-0.18	- -
KO3.3	-0.08	-0.01	- -
KO3.4	0.01	0.15	- -

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	KO1	KO2	KO3
	-----	-----	-----
KO1.1	- -	0.86	0.39
KO1.2	- -	0.56	-0.33
KO1.3	- -	-1.16	-0.31
KO2.1	0.92	- -	-0.04
KO2.2	-0.42	- -	0.27
KO2.3	-0.34	- -	-0.18
KO2.4	0.59	- -	0.28
KO3.1	0.05	0.06	- -
KO3.2	-0.06	-0.28	- -
KO3.3	-0.12	-0.01	- -
KO3.4	0.01	0.20	- -

Modification Indices for BETA

	KO1	KO2	KO3
	-----	-----	-----
KO1	- -	- -	0.91
KO2	0.91	- -	0.91
KO3	0.91	- -	- -

Expected Change for BETA

	KO1	KO2	KO3
	-----	-----	-----
KO1	- -	- -	-0.24
KO2	0.50	- -	0.25
KO3	-0.48	- -	- -

Standardized Expected Change for BETA

	KO1	KO2	KO3
KO1	- -	- -	-0.24
KO2	0.50	- -	0.25
KO3	-0.48	- -	- -

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for PSI

	KO1	KO2	KO3
KO1	- -	- -	- -
KO2	0.91	0.91	- -
KO3	0.91	0.91	- -

Expected Change for PSI

	KO1	KO2	KO3
KO1	- -	- -	- -
KO2	0.02	-0.02	- -
KO3	-0.02	0.02	- -

Standardized Expected Change for PSI

	KO1	KO2	KO3
KO1	- -	- -	- -
KO2	0.02	-0.02	- -
KO3	-0.02	0.02	- -

Modification Indices for THETA-EPS

	KO1.1	KO1.2	KO1.3	KO2.1	KO2.2	KO2.3
KO1.1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
KO1.2	1.73	- -	- -	- -	- -	- -
KO1.3	0.19	0.82	- -	- -	- -	- -
KO2.1	0.07	2.10	- -	- -	- -	- -
KO2.2	0.32	1.45	- -	0.38	- -	- -
KO2.3	2.84	0.79	0.70	0.82	- -	- -
KO2.4	0.10	0.50	0.75	3.38	1.09	- -
KO3.1	0.82	0.71	0.00	1.13	1.29	- -
KO3.2	0.38	1.28	1.02	4.62	0.26	0.19
KO3.3	1.01	1.71	1.12	1.82	0.02	0.01
KO3.4	3.73	4.51	0.70	1.25	0.60	0.24
					0.02	2.78

Modification Indices for THETA-EPS

	KO2.4	KO3.1	KO3.2	KO3.3	KO3.4
KO2.4	- -	- -	- -	- -	- -
KO3.1	- -	- -	- -	- -	- -
KO3.2	0.05	5.39	- -	- -	- -
KO3.3	1.61	1.76	0.07	- -	- -
KO3.4	7.35	0.62	1.73	1.19	- -

Expected Change for THETA-EPS

	K01.1	K01.2	K01.3	K02.1	K02.2	K02.3
K01.1	--					
K01.2	-0.02	--				
K01.3	0.01	0.01	--			
K02.1	0.00	0.02	--	--		
K02.2	0.01	-0.01	--	--	--	
K02.3	-0.01	0.01	--	-0.01	--	
K02.4	0.00	0.01	-0.01	0.01	0.01	--
K03.1	-0.01	0.01	0.01	-0.02	-0.01	--
K03.2	-0.01	0.01	0.00	-0.01	0.00	0.00
K03.3	0.01	0.01	0.01	-0.02	0.00	0.00
K03.4	0.02	-0.02	-0.01	0.01	0.01	0.00
				0.01	0.00	-0.01

Expected Change for THETA-EPS

	K02.4	K03.1	K03.2	K03.3	K03.4
K02.4	--				
K03.1	--	--			
K03.2	0.00	0.02	--		
K03.3	-0.01	-0.01	0.00	--	
K03.4	0.02	-0.01	-0.01	0.01	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	K01.1	K01.2	K01.3	K02.1	K02.2	K02.3
K01.1	--					
K01.2	-0.04	--				
K01.3	0.01	0.03	--			
K02.1	0.01	0.03	--	--		
K02.2	0.01	-0.02	--	-0.01	--	
K02.3	-0.03	0.01	-0.02	0.02	0.02	--
K02.4	0.01	0.01	0.02	-0.03	-0.02	--
K03.1	-0.02	0.02	0.00	-0.02	0.01	0.01
K03.2	-0.02	0.02	0.03	-0.05	0.00	0.00
K03.3	0.02	-0.02	-0.03	0.03	0.01	0.01
K03.4	0.04	-0.04	-0.02	0.02	0.00	-0.03

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	K02.4	K03.1	K03.2	K03.3	K03.4
K02.4	--				
K03.1	--	--			
K03.2	0.00	0.04	--		
K03.3	-0.02	-0.03	0.01	--	
K03.4	0.05	-0.02	-0.03	0.02	--

Maximum Modification Index is 7.35 for Element (11, 7) of THETA-EPS

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	KO1	KO2	KO3
KO1.1	0.48	- -	- -
KO1.2	0.61	- -	- -
KO1.3	0.54	- -	- -
KO2.1	- -	0.59	- -
KO2.2	- -	0.60	- -
KO2.3	- -	0.65	- -
KO2.4	- -	0.61	- -
KO3.1	- -	- -	0.55
KO3.2	- -	- -	0.53
KO3.3	- -	- -	0.61
KO3.4	- -	- -	0.62

GAMMA

	KO
KO1	0.98
KO2	1.00
KO3	0.96

Correlation Matrix of ETA and KSI

	KO1	KO2	KO3	KO
KO1	1.00	- -	- -	- -
KO2	0.98	1.00	- -	- -
KO3	0.94	0.96	1.00	- -
KO	0.98	1.00	0.96	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	KO1	KO2	KO3
	0.04	- -	0.07

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	KO1	KO2	KO3
KO1.1	0.79	- -	- -
KO1.2	0.88	- -	- -
KO1.3	0.71	- -	- -
KO2.1	- -	0.83	- -
KO2.2	- -	0.85	- -
KO2.3	- -	0.90	- -
KO2.4	- -	0.85	- -
KO3.1	- -	- -	0.83
KO3.2	- -	- -	0.80
KO3.3	- -	- -	0.88
KO3.4	- -	- -	0.87

GAMMA

	KO
KO1	0.98
KO2	1.00

KO3 0.96

Correlation Matrix of ETA and KSI

	KO1	KO2	KO3	KO
KO1	1.00			
KO2	0.98	1.00		
KO3	0.94	0.96	1.00	
KO	0.98	1.00	0.96	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

	KO1	KO2	KO3
	0.04	--	0.07

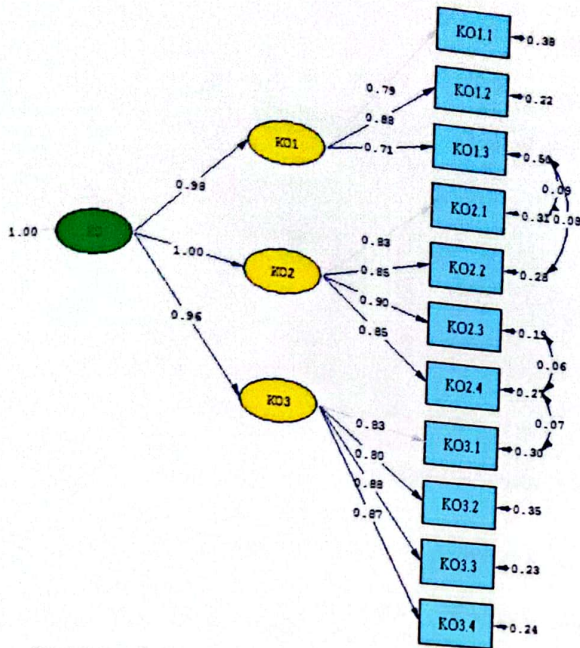
THETA-EPS

	KO1.1	KO1.2	KO1.3	KO2.1	KO2.2	KO2.3
KO1.1	0.38					
KO1.2	--	0.22				
KO1.3	--	--	0.50			
KO2.1	--	--	0.09	0.31		
KO2.2	--	--	0.08	--	0.28	
KO2.3	--	--	--	--	--	0.19
KO2.4	--	--	--	--	--	0.06
KO3.1	--	--	--	--	--	--
KO3.2	--	--	--	--	--	--
KO3.3	--	--	--	--	--	--
KO3.4	--	--	--	--	--	--

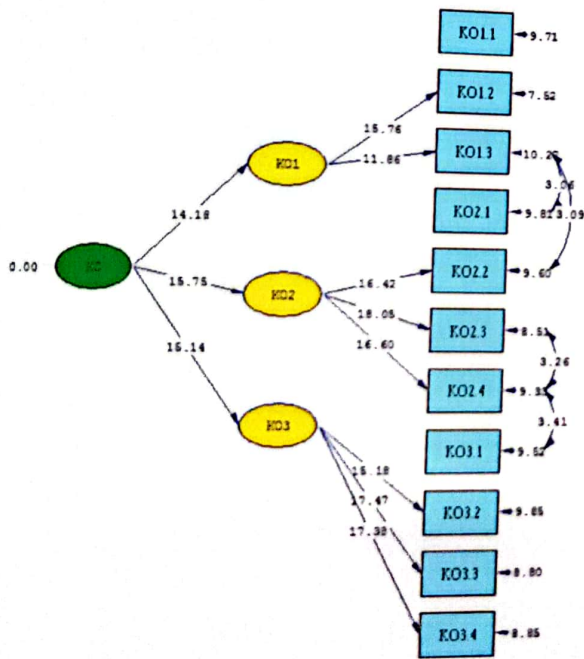
THETA-EPS

	KO2.4	KO3.1	KO3.2	KO3.3	KO3.4
KO2.4	0.27				
KO3.1	0.07	0.30			
KO3.2	--	--	0.35		
KO3.3	--	--	--	0.23	
KO3.4	--	--	--	--	0.24

Time used: 0.047 Seconds



Chi-Square=47.60, df=38, P-value=0.13671, RMSEA=0.032



Chi-Square=47.60, df=38, P-value=0.13671, RMSEA=0.032

L I S R E L 8.70

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004
 Use of this program is subject to the terms specified in the
 Universal Copyright Convention.
 Website: www.ssicentral.com

Raw Data from file 'G:\MyWorks\2015\SIs\DATA\CFA.psf'

Sample Size = 246

Latent Variables PK1 PK2 PK3 PK4 KO1 KO2 KO3 KK1 KK2
 KK3 KK4 KK5 OCB1 OCB2 OCB3 OCB4 OCB5 PK
 KO KK OCB PK5

Relationships

KK1.1 KK1.2 KK1.3= KK1

KK2.1 KK2.2= KK2

KK3.1 KK3.2 KK3.3= KK3

KK4.1 KK4.2= KK4

KK5.1 KK5.2= KK5

KK1 KK2 KK3 KK4 KK5= KK

Let error covariance of KK1.2 and KK1.1 correlate

Let error covariance of KK2.1 and KK1.2 correlate

Let error covariance of KK3.3 and KK2.1 correlate

Let error covariance of KK5.1 and KK2.1 correlate

Set error variance of KK3 to 0.0

Options: MI SS SC

Path Diagram

End of Problem

Sample Size = 246

Covariance Matrix

	KK1.1	KK1.2	KK1.3	KK2.1	KK2.2	KK3.1
KK1.1	0.48					
KK1.2	0.29	0.52				
KK1.3	0.26	0.21	0.40			
KK2.1	0.25	0.24	0.24	0.49		
KK2.2	0.24	0.21	0.29	0.30	0.44	
KK3.1	0.28	0.23	0.33	0.27	0.31	0.45
KK3.2	0.25	0.23	0.28	0.23	0.30	0.33
KK3.3	0.24	0.20	0.22	0.29	0.27	0.28
KK4.1	0.23	0.21	0.30	0.23	0.29	0.35
KK4.2	0.23	0.21	0.28	0.23	0.25	0.31
KK4.2	0.24	0.24	0.28	0.19	0.26	0.32
KK5.1	0.22	0.22	0.24	0.19	0.22	0.27
KK5.2	0.20	0.20				

Covariance Matrix

	KK3.2	KK3.3	KK4.1	KK4.2	KK5.1	KK5.2
KK3.2	0.42					
KK3.3	0.29	0.61				
KK4.1	0.33	0.26	0.49			
KK4.2	0.29	0.23	0.32	0.47		
KK5.1	0.27	0.20	0.31	0.27	0.38	
KK5.2	0.25	0.19	0.27	0.26	0.25	0.38

Number of Iterations = 32

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

$$KK1.1 = 0.46 * KK1, \text{ Errorvar.} = 0.27, R^2 = 0.45$$

(0.026)
10.16

$$KK1.2 = 0.41 * KK1, \text{ Errorvar.} = 0.35, R^2 = 0.32$$

(0.042) (0.033)
9.84 10.60

$$KK1.3 = 0.54 * KK1, \text{ Errorvar.} = 0.10, R^2 = 0.74$$

(0.046) (0.016)
11.83 6.37

$$KK2.1 = 0.50 * KK2, \text{ Errorvar.} = 0.24, R^2 = 0.51$$

(0.025)
9.38

$$KK2.2 = 0.59 * KK2, \text{ Errorvar.} = 0.095, R^2 = 0.78$$

(0.049) (0.020)
12.10 4.79

$$KK3.1 = 0.61 * KK3, \text{ Errorvar.} = 0.086, R^2 = 0.81$$

(0.010)
8.45

$$KK3.2 = 0.55 * KK3, \text{ Errorvar.} = 0.12, R^2 = 0.71$$

(0.029) (0.013)
18.80 9.59

$$KK3.3 = 0.46 * KK3, \text{ Errorvar.} = 0.40, R^2 = 0.35$$

(0.044) (0.037)
10.45 10.75

$$KK4.1 = 0.60 * KK4, \text{ Errorvar.} = 0.13, R^2 = 0.73$$

(0.018)
7.19

$$KK4.2 = 0.54 * KK4, \text{ Errorvar.} = 0.18, R^2 = 0.62$$

(0.036) (0.020)
14.82 9.05

$$KK5.1 = 0.53 * KK5, \text{ Errorvar.} = 0.095, R^2 = 0.75$$

(0.014)
6.69

$$KK5.2 = 0.47 * KK5, \text{ Errorvar.} = 0.16, R^2 = 0.58$$

(0.033) (0.017)
14.24 9.49

$$\text{Error Covariance for } KK1.2 \text{ and } KK1.1 = 0.094$$

(0.022)
4.31

$$\text{Error Covariance for } KK2.1 \text{ and } KK1.2 = 0.053$$

(0.019)
2.83

$$\text{Error Covariance for } KK3.3 \text{ and } KK2.1 = 0.066$$

(0.021)
3.08

$$\text{Error Covariance for } KK5.1 \text{ and } KK2.1 = -0.03$$

(0.011)
-2.51

Structural Equations

$$KK1 = 0.98 * KK, \text{ Errorvar.} = 0.039, R^2 = 0.96$$

(0.087) (0.045)
11.33 0.85

$$KK2 = 0.88 * KK, \text{ Errorvar.} = 0.22, R^2 = 0.78$$

(0.082) (0.055)
10.79 4.02

$$KK3 = 1.00 * KK, R^2 = 1.00$$

(0.055)
18.05

$$KK4 = 0.96 * KK, \text{ Errorvar.} = 0.073, R^2 = 0.93$$

(0.062) (0.040)
15.62 1.80

$$KK5 = 0.97 * KK, \text{ Errorvar.} = 0.066, R^2 = 0.93$$

(0.060) (0.041)
15.98 1.59

Correlation Matrix of Independent Variables

KK

1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK
KK1	1.00					
KK2	0.86	1.00				

KK3	0.98	0.88	1.00			
KK4	0.94	0.85	0.96	1.00		
KK5	0.95	0.85	0.97	0.93	1.00	
KK	0.98	0.88	1.00	0.96	0.97	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 46
 Minimum Fit Function Chi-Square = 78.52 (P = 0.0020)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 81.10 (P = 0.0011)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 35.10
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (13.87 ; 64.19)

Minimum Fit Function Value = 0.32
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.14
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.057 ; 0.26)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.056
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.035 ; 0.075)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.30

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 0.59
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (0.51 ; 0.71)
 ECVI for Saturated Model = 0.64
 ECVI for Independence Model = 22.09

Chi-Square for Independence Model with 66 Degrees of Freedom = 5386.90
 Independence AIC = 5410.90
 Model AIC = 145.10
 Saturated AIC = 156.00
 Independence CAIC = 5464.96
 Model CAIC = 289.27
 Saturated CAIC = 507.42

Normed Fit Index (NFI) = 0.99
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.99
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.69
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.99
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.99
 Relative Fit Index (RFI) = 0.98

Critical N (CN) = 223.16

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.014
 Standardized RMR = 0.029
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.95
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.91
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.56

Modification Indices and Expected Change

Modification Indices for LAMBDA-Y

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1.1	- -	0.39	2.24	3.24	4.31
KK1.2	- -	0.00	2.24	0.60	5.30
KK1.3	- -	2.29	- -	0.58	2.10
KK2.1	3.65	- -	- -	0.32	0.05

KK2.2	0.21	- -	- -		
KK3.1	0.27	- -	- -	1.60	3.74
KK3.2	2.05	0.00	- -	0.17	0.89
KK3.3	0.97	1.14	- -	3.16	1.91
KK4.1	6.51	4.41	- -	0.46	7.71
KK4.2	1.29	0.82	- -	- -	2.07
KK5.1	1.58	1.43	- -	- -	0.84
KK5.2	0.01	2.23	- -	1.33	- -
		1.06	- -	1.75	- -

Expected Change for LAMBDA-Y

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1.1	- -	0.06	- -	- -	- -
KK1.2	- -	0.01	-1.15	-0.44	-0.55
KK1.3	- -	0.11	1.01	0.20	0.64
KK2.1	0.99	- -	- -	-0.15	0.32
KK2.2	0.19	- -	- -	-0.15	-0.10
KK3.1	0.19	- -	- -	-0.28	-0.49
KK3.2	-0.56	0.00	- -	-0.08	0.21
KK3.3	-0.61	0.08	- -	0.37	-0.32
KK4.1	-1.09	0.29	- -	-0.23	-1.04
KK4.2	0.53	-0.08	- -	- -	0.36
KK5.1	0.47	-0.11	- -	- -	0.25
KK5.2	0.04	-0.12	- -	0.23	- -
		-0.09	- -	0.31	- -

Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1.1	- -	0.06	-1.15	-0.44	-0.55
KK1.2	- -	0.01	1.01	0.20	0.64
KK1.3	- -	0.11	- -	-0.15	0.32
KK2.1	0.99	- -	- -	-0.15	-0.10
KK2.2	0.19	- -	- -	-0.28	-0.49
KK3.1	0.19	0.00	- -	-0.08	0.21
KK3.2	-0.56	0.08	- -	0.37	-0.32
KK3.3	-0.61	0.29	- -	-0.23	-1.04
KK4.1	-1.09	-0.08	- -	- -	0.36
KK4.2	0.53	-0.11	- -	- -	0.25
KK5.1	0.47	-0.12	- -	0.23	- -
KK5.2	0.04	-0.09	- -	0.31	- -

Completely Standardized Expected Change for LAMBDA-Y

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1.1	- -	0.09	-1.65	-0.63	-0.79
KK1.2	- -	0.01	1.40	0.28	0.90
KK1.3	- -	0.18	- -	-0.24	0.51
KK2.1	1.42	- -	- -	-0.22	-0.15
KK2.2	0.28	- -	- -	-0.42	-0.74
KK3.1	0.28	0.00	- -	-0.12	0.31
KK3.2	-0.86	0.13	- -	0.57	-0.49
KK3.3	-0.79	0.37	- -	-0.29	-1.33
KK4.1	-1.56	-0.11	- -	- -	0.52
KK4.2	0.77	-0.16	- -	- -	0.37
KK5.1	0.76	-0.19	- -	0.37	- -
KK5.2	0.07	-0.14	- -	0.50	- -

Modification Indices for BETA

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1	- -	3.17	- -	2.08	1.52

KK2	3.17	- -	- -	2.81	4.11
KK3	0.98	2.20	- -	0.46	1.65
KK4	2.08	2.81	- -	- -	3.91
KK5	1.52	4.11	- -	3.91	- -

Expected Change for BETA

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1	- -	- -	- -	- -	- -
KK2	1.28	0.22	- -	-0.49	0.47
KK3	-0.52	- -	- -	-0.64	-0.87
KK4	-0.92	0.15	- -	0.19	-0.41
KK5	0.79	-0.21	- -	- -	0.75
		-0.26	- -	0.67	- -

Standardized Expected Change for BETA

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1	- -	- -	- -	- -	- -
KK2	1.28	0.22	- -	-0.49	0.47
KK3	-0.52	- -	- -	-0.64	-0.87
KK4	-0.92	0.15	- -	0.19	-0.41
KK5	0.79	-0.21	- -	- -	0.75
		-0.26	- -	0.67	- -

No Non-Zero Modification Indices for GAMMA

No Non-Zero Modification Indices for PHI

Modification Indices for PSI

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1	- -	- -	- -	- -	- -
KK2	3.17	- -	- -	- -	- -
KK3	0.98	2.20	0.04	- -	- -
KK4	2.08	2.81	0.46	- -	- -
KK5	1.52	4.11	1.65	3.91	- -

Expected Change for PSI

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1	- -	- -	- -	- -	- -
KK2	0.05	- -	- -	- -	- -
KK3	-0.02	0.03	0.00	- -	- -
KK4	-0.04	-0.05	0.01	- -	- -
KK5	0.03	-0.06	-0.03	0.05	- -

Standardized Expected Change for PSI

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1	- -	- -	- -	- -	- -
KK2	0.05	- -	- -	- -	- -
KK3	-0.02	0.03	0.00	- -	- -
KK4	-0.04	-0.05	0.01	- -	- -
KK5	0.03	-0.06	-0.03	0.05	- -

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance Between and Decrease in Chi-Square New Estimate

KK3.3

KK3.2

9.4

0.05

Modification Indices for THETA-EPS

	KK1.1	KK1.2	KK1.3	KK2.1	KK2.2	KK3.1
KK1.1	--	--	--	--	--	--
KK1.2	--	--	--	--	--	--
KK1.3	2.24	--	--	--	--	--
KK2.1	6.05	2.24	--	--	--	--
KK2.2	0.62	--	0.38	--	--	--
KK3.1	1.14	0.03	1.15	--	--	--
KK3.2	0.02	3.34	0.67	0.76	0.38	--
KK3.3	1.27	1.81	4.64	5.44	7.21	1.36
KK4.1	3.17	0.00	3.10	--	4.41	0.01
KK4.2	0.02	0.97	1.38	1.59	0.00	0.00
KK5.1	2.03	2.42	0.15	0.57	2.95	0.28
KK5.2	0.49	2.54	2.22	--	2.23	1.53
		0.76	0.01	0.05	0.78	0.09

Modification Indices for THETA-EPS

	KK3.2	KK3.3	KK4.1	KK4.2	KK5.1	KK5.2
KK3.2	--	--	--	--	--	--
KK3.3	9.43	--	--	--	--	--
KK4.1	4.62	0.03	--	--	--	--
KK4.2	0.03	0.56	--	--	--	--
KK5.1	2.50	6.51	2.59	0.15	--	--
KK5.2	0.01	0.56	0.00	3.53	--	--

Expected Change for THETA-EPS

	KK1.1	KK1.2	KK1.3	KK2.1	KK2.2	KK3.1
KK1.1	--	--	--	--	--	--
KK1.2	--	--	--	--	--	--
KK1.3	0.02	-0.02	--	--	--	--
KK2.1	0.04	--	0.01	--	--	--
KK2.2	-0.01	0.00	0.01	--	--	--
KK3.1	0.01	-0.02	0.01	0.01	-0.01	--
KK3.2	0.00	0.02	-0.02	-0.03	0.03	-0.01
KK3.3	0.02	0.00	-0.03	--	0.04	0.00
KK4.1	-0.02	-0.01	-0.01	-0.02	0.00	0.00
KK4.2	0.00	0.03	0.00	0.01	-0.02	-0.01
KK5.1	-0.02	0.02	0.01	--	-0.02	0.01
KK5.2	-0.01	0.01	0.00	0.00	-0.01	0.00

Expected Change for THETA-EPS

	KK3.2	KK3.3	KK4.1	KK4.2	KK5.1	KK5.2
KK3.2	--	--	--	--	--	--
KK3.3	0.05	--	--	--	--	--
KK4.1	0.02	0.00	--	--	--	--
KK4.2	0.00	-0.01	--	--	--	--
KK5.1	-0.01	-0.04	0.02	0.00	--	--
KK5.2	0.00	-0.01	0.00	0.02	--	--

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	KK1.1	KK1.2	KK1.3	KK2.1	KK2.2	KK3.1
KK1.1	- -	- -	- -	- -	- -	- -
KK1.2	- -	- -	- -	- -	- -	- -
KK1.3	0.06	-0.05	- -	- -	- -	- -
KK2.1	0.09	- -	0.02	- -	- -	- -
KK2.2	-0.02	-0.01	0.02	- -	- -	- -
KK3.1	0.03	-0.05	0.02	0.02	-0.01	- -
KK3.2	0.00	0.04	-0.05	-0.06	0.06	-0.02
KK3.3	0.04	0.00	-0.05	- -	0.07	0.00
KK4.1	-0.05	-0.03	-0.03	-0.03	0.00	0.00
KK4.2	0.00	0.05	0.01	0.02	-0.05	-0.01
KK5.1	-0.04	0.05	0.03	- -	-0.04	0.02
KK5.2	-0.02	0.03	0.00	-0.01	-0.02	-0.01

Completely Standardized Expected Change for THETA-EPS

	KK3.2	KK3.3	KK4.1	KK4.2	KK5.1	KK5.2
KK3.2	- -	- -	- -	- -	- -	- -
KK3.3	0.09	- -	- -	- -	- -	- -
KK4.1	0.05	0.00	- -	- -	- -	- -
KK4.2	0.00	-0.03	- -	- -	- -	- -
KK5.1	-0.03	-0.08	0.04	-0.01	- -	- -
KK5.2	0.00	-0.03	0.00	0.06	- -	- -

Maximum Modification Index is 9.43 for Element (8, 7) of THETA-EPS

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5
KK1.1	0.46	- -	- -	- -	- -
KK1.2	0.41	- -	- -	- -	- -
KK1.3	0.54	- -	- -	- -	- -
KK2.1	- -	0.50	- -	- -	- -
KK2.2	- -	0.59	- -	- -	- -
KK3.1	- -	- -	0.61	- -	- -
KK3.2	- -	- -	0.55	- -	- -
KK3.3	- -	- -	0.46	- -	- -
KK4.1	- -	- -	- -	0.60	- -
KK4.2	- -	- -	- -	0.54	- -
KK5.1	- -	- -	- -	- -	0.53
KK5.2	- -	- -	- -	- -	0.47

GAMMA

	KK
KK1	0.98
KK2	0.88
KK3	1.00
KK4	0.96
KK5	0.97

Correlation Matrix of ETA and KSI

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	KK
KK1	1.00	- -	- -	- -	- -	- -

KK2	0.86	1.00				
KK3	0.98	0.88	1.00			
KK4	0.94	0.85	0.96	1.00		
KK5	0.95	0.85	0.97	0.93	1.00	
KK	0.98	0.88	1.00	0.96	0.97	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

-----	KK1	-----	KK2	-----	KK3	-----	KK4	-----	KK5
	0.04		0.22		--		0.07		0.07

Completely Standardized Solution

LAMBDA-Y

	-----	KK1	-----	KK2	-----	KK3	-----	KK4	-----	KK5
KK1.1		0.67		--		--		--		--
KK1.2		0.57		--		--		--		--
KK1.3		0.86		--		--		--		--
KK2.1		--		0.72		--		--		--
KK2.2		--		0.89		--		--		--
KK3.1		--		--		0.90		--		--
KK3.2		--		--		0.84		--		--
KK3.3		--		--		0.59		--		--
KK4.1		--		--		--		0.86		--
KK4.2		--		--		--		0.79		--
KK5.1		--		--		--		--		0.87
KK5.2		--		--		--		--		0.76

GAMMA

	-----	KK
KK1		0.98
KK2		0.88
KK3		1.00
KK4		0.96
KK5		0.97

Correlation Matrix of ETA and KSI

	-----	KK1	-----	KK2	-----	KK3	-----	KK4	-----	KK5	-----	KK
KK1		1.00										
KK2		0.86		1.00								
KK3		0.98		0.88		1.00						
KK4		0.94		0.85		0.96		1.00				
KK5		0.95		0.85		0.97		0.93		1.00		
KK		0.98		0.88		1.00		0.96		0.97		1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

-----	KK1	-----	KK2	-----	KK3	-----	KK4	-----	KK5
	0.04		0.22		--		0.07		0.07

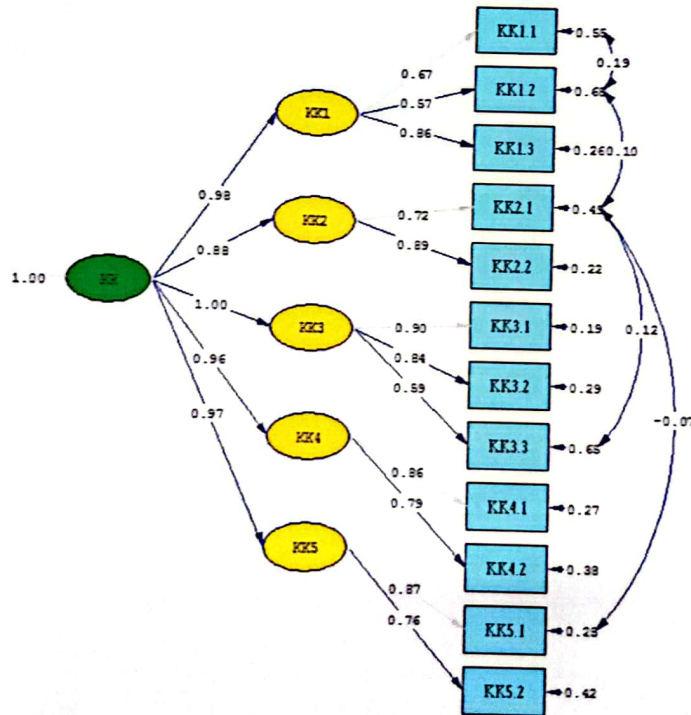
THETA-EPS

	KK1.1	KK1.2	KK1.3	KK2.1	KK2.2	KK3.1
KK1.1	0.55					
KK1.2	0.19					
KK1.3		0.68				
KK2.1			0.26			
KK2.2		0.10				
KK3.1				0.49		
KK3.2					0.22	
KK3.3						0.19
KK4.1				0.12		
KK4.2						
KK5.1						
KK5.2				-0.07		

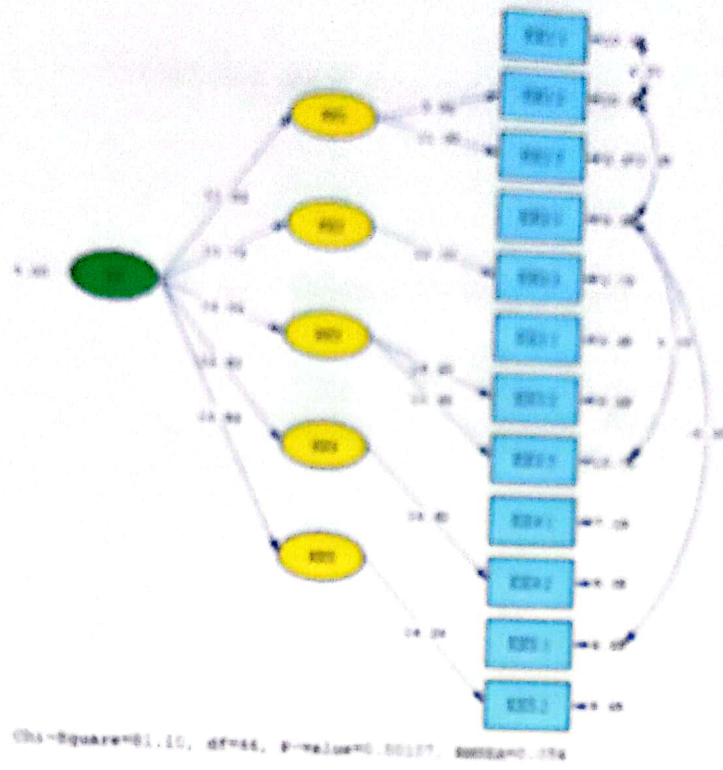
THETA-EPS

	KK3.2	KK3.3	KK4.1	KK4.2	KK5.1	KK5.2
KK3.2	0.29					
KK3.3		0.65				
KK4.1			0.27			
KK4.2				0.38		
KK5.1					0.25	
KK5.2						0.42

Time used: 0.016 Seconds



Chi-Square=81.10, df=46, P-value=0.00107, RMSEA=0.056



Uji Composite Reliability dan Average Variance Extracted

1. Uji Composite Reliability dan Average Variance Extracted Variabel OCB

Indikator	Std, Loading	(Std, Loading) ²	Std. Error	Composite Reliability (CR)	Variance Extracted (VE)
OCB1→OCB1.1	0,86	0,740	0,27	0,982	0,977
OCB1→OCB1.2	0,62	0,384	0,62		
OCB2→OCB2.1	0,81	0,656	0,35		
OCB2→OCB2.2	0,81	0,656	0,34		
OCB3→OCB3.1	0,87	0,757	0,25		
OCB3→OCB3.2	0,88	0,774	0,23		
OCB4→OCB4.1	0,87	0,757	0,24		
OCB4→OCB4.2	0,79	0,624	0,38		
OCB5→OCB5.1	0,91	0,828	0,18		
OCB5→OCB5.2	0,86	0,740	0,27		
OCB5→OCB5.3	0,84	0,706	0,29		
OCB→OCB1	1,00	1	0,000		
OCB→OCB2	1,00	1	0,000		
OCB→OCB3	0,94	0,884	0,116		
OCB→OCB4	0,99	0,981	0,012		
OCB→OCB5	0,99	0,981	0,020		
Σ	14,04	12,468	3,568		

2. Uji *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted* Variabel Pengembangan Karir

Indikator	<i>Std, Loading</i>	$(\text{Std, Loading})^2$	<i>Std. Error</i>	<i>Composite Reliability (CR)</i>	<i>Variance Extracted (VE)</i>
PK1→PK1.1	0,84	0,706	0,27	0,953	0,938
PK1→PK1.2	0,79	0,624	0,62		
PK2→PK2.1	0,82	0,672	0,35		
PK2→PK2.2	0,75	0,562	0,34		
PK3→PK3.1	0,85	0,722	0,25		
PK3→PK3.2	0,64	0,410	0,23		
PK4→PK4.1	0,73	0,533	0,24		
PK4→PK4.2	0,88	0,774	0,38		
PK5→PK5.1	0,88	0,774	0,18		
PK5→PK5.2	0,61	0,372	0,27		
PK→PK1	1,00	1	1,000		
PK→PK2	1,00	1	1,000		
PK→PK3	1,00	1	1,000		
PK→PK4	0,96	0,922	0,922		
PK→PK5	0,89	0,792	0,792		
Σ	12,64	10,862	7,844		

3. Uji *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted* Variabel Keadilan Organisasi

Indikator	<i>Std, Loading</i>	<i>(Std, Loading)²</i>	<i>Std. Error</i>	<i>Composite Reliability (CR)</i>	<i>Variance Extracted (VE)</i>
KO1→KO1.1	0,79	0,624	0,38	0,960	0,940
KO1→KO1.2	0,88	0,774	0,22		
KO1→KO1.3	0,71	0,504	0,50		
KO2→KO2.1	0,83	0,689	0,31		
KO2→KO2.2	0,85	0,722	0,28		
KO2→KO2.3	0,90	0,810	0,19		
KO2→KO2.4	0,85	0,722	0,27		
KO3→KO3.1	0,83	0,689	0,30		
KO3→KO3.2	0,80	0,640	0,35		
KO3→KO3.3	0,88	0,774	0,23		
KO3→KO3.4	0,87	0,757	0,24		
KO→KO1	0,98	0,960	0,960		
KO→KO2	1,00	1	1,000		
KO→KO3	0,96	0,922	0,922		
Σ	12,13	10,587	6,152		

4. Uji *Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted* Variabel Kepuasan Kerja

Indikator	Std, Loading	(Std, Loading)²	Std. Error	Composite Reliability (CR)	Variance Extracted (VE)
KK1→KK1.1	0,67	0,449	0,55	0,956	0,940
KK1→KK1.2	0,57	0,325	0,68		
KK1→KK1.3	0,86	0,740	0,26		
KK2→KK2.1	0,72	0,518	0,49		
KK2→KK2.2	0,89	0,792	0,22		
KK3→KK3.1	0,90	0,810	0,19		
KK3→KK3.2	0,84	0,706	0,29		
KK3→KK3.3	0,59	0,348	0,65		
KK4→KK4.1	0,86	0,740	0,27		
KK4→KK4.2	0,79	0,624	0,38		
KK5→KK5.1	0,87	0,757	0,25		
KK5→KK5.2	0,76	0,578	0,42		
KK→KK1	0,98	0,960	0,960		
KK→KK2	0,88	0,774	0,774		
KK→KK3	1,00	1,000	1,000		
KK→KK4	0,96	0,922	0,922		
KK→KK5	0,97	0,941	0,941		
Σ	14,11	11,983	9,247		

UJI HIPOTESIS 1 DAN 2

L I S R E L 8.70

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
 Scientific Software International, Inc.
 7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
 Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
 Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
 Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004
 Use of this program is subject to the terms specified in the
 Universal Copyright Convention.
 Website: www.ssicentral.com

Raw Data from file 'G:\MyWorks\2015\S1s\DATA\HIPOAVER.psf'

Sample Size = 246

Latent Variables PK KO KK OCB

Relationships

PK1-PK5= PK

KO1-KO3= KO

KK1-KK5= KK

OCB1-OCB5= OCB

KK= PK KO

OCB= KK

Let error covariance of KK2 and KK1 correlate

Let error covariance of KK3 and KK2 correlate

Let error covariance of OCB3 and OCB2 correlate

Let error covariance of OCB5 and OCB4 correlate

Let error covariance of PK2 and PK1 correlate

Let error covariance of PK4 and PK3 correlate

Options: EF

Path Diagram

End of Problem

Sample Size = 246

Covariance Matrix

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	OCB1
KK1	0.32					
KK2	0.24	0.38				
KK3	0.25	0.28	0.37			
KK4	0.25	0.25	0.29	0.40		
KK5	0.23	0.21	0.25	0.27	0.32	
OCB1	0.24	0.28	0.29	0.32	0.28	0.56
OCB2	0.25	0.26	0.30	0.33	0.29	0.44
OCB3	0.26	0.25	0.29	0.31	0.28	0.38
OCB4	0.24	0.25	0.27	0.32	0.27	0.40

OCB5	0.26					
PK1	0.22	0.26	0.29			
PK2	0.18	0.20	0.23	0.33	0.29	0.41
PK3	0.23	0.18	0.20	0.26	0.24	0.32
PK4	0.20	0.22	0.25	0.21	0.20	0.26
PK5	0.21	0.18	0.22	0.27	0.24	0.31
KO1	0.22	0.19	0.21	0.23	0.20	0.26
KO2	0.25	0.19	0.22	0.21	0.19	0.24
KO3	0.24	0.21	0.22	0.25	0.23	0.29
		0.21	0.26	0.29	0.28	0.33
			0.23	0.26	0.25	0.31

Covariance Matrix

	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5	PK1	PK2
OCB2	0.54					
OCB3	0.43					
OCB4	0.41	0.48				
OCB5	0.42	0.39	0.51			
PK1	0.33	0.39	0.42	0.48		
PK2	0.27	0.30	0.32	0.33	0.44	
PK3	0.31	0.25	0.25	0.27	0.31	0.32
PK4	0.26	0.29	0.31	0.32	0.34	0.28
PK5	0.24	0.25	0.26	0.28	0.27	0.23
KO1	0.30	0.24	0.22	0.25	0.26	0.21
KO2	0.36	0.28	0.30	0.30	0.28	0.22
KO3	0.31	0.32	0.33	0.35	0.33	0.26
		0.30	0.31	0.32	0.30	0.24

Covariance Matrix

	PK3	PK4	PK5	KO1	KO2	KO3
PK3	0.41					
PK4	0.29	0.31				
PK5	0.27	0.23	0.36			
KO1	0.27	0.23	0.23	0.36		
KO2	0.30	0.25	0.25	0.34	0.42	
KO3	0.29	0.24	0.24	0.30	0.35	0.37

Number of Iterations = 40

LISREL Estimates (Maximum Likelihood)

Measurement Equations

$$KK1 = 0.46 * KK, \text{ Errorvar.} = 0.12, R^2 = 0.64$$

(0.012)
9.97

$$KK2 = 0.44 * KK, \text{ Errorvar.} = 0.18, R^2 = 0.51$$

(0.032) (0.018)
13.86 10.45

$$KK3 = 0.51 * KK, \text{ Errorvar.} = 0.11, R^2 = 0.71$$

(0.033) (0.011)

	15.37	9.61	
KK4 = 0.55*KK,	Errorvar.= 0.095 ,	R ² = 0.76	
(0.034)	(0.010)		
16.24	9.13		
KK5 = 0.49*KK,	Errorvar.= 0.075 ,	R ² = 0.76	
(0.030)	(0.0082)		
16.27	9.11		
OCB1 = 0.64*OCB,	Errorvar.= 0.15 ,	R ² = 0.73	
	(0.016)		
	9.56		
OCB2 = 0.66*OCB,	Errorvar.= 0.10 ,	R ² = 0.81	
(0.034)	(0.012)		
19.49	8.37		
OCB3 = 0.61*OCB,	Errorvar.= 0.10 ,	R ² = 0.78	
(0.032)	(0.012)		
18.87	8.70		
OCB4 = 0.62*OCB,	Errorvar.= 0.12 ,	R ² = 0.77	
(0.034)	(0.014)		
18.39	8.74		
OCB5 = 0.64*OCB,	Errorvar.= 0.067 ,	R ² = 0.86	
(0.031)	(0.0091)		
20.73	7.28		
PK1 = 0.58*PK,	Errorvar.= 0.11 ,	R ² = 0.76	
(0.034)	(0.013)		
16.92	8.53		
PK2 = 0.48*PK,	Errorvar.= 0.099 ,	R ² = 0.70	
(0.030)	(0.011)		
15.78	9.12		
PK3 = 0.58*PK,	Errorvar.= 0.078 ,	R ² = 0.81	
(0.032)	(0.011)		
17.85	7.36		
PK4 = 0.48*PK,	Errorvar.= 0.078 ,	R ² = 0.75	
(0.029)	(0.0095)		
16.61	8.28		
PK5 = 0.46*PK,	Errorvar.= 0.15 ,	R ² = 0.59	
(0.033)	(0.015)		
14.02	10.01		
KO1 = 0.54*KO,	Errorvar.= 0.068 ,	R ² = 0.81	
(0.030)	(0.0074)		
18.12	9.11		
KO2 = 0.62*KO,	Errorvar.= 0.031 ,	R ² = 0.92	
(0.031)	(0.0056)		

20.36

5.55

$$KO3 = 0.56 * KO, \text{ Errorvar.} = 0.057, R^2 = 0.85$$

(0.030) (0.0067)
18.78 8.51

$$\text{Error Covariance for KK2 and KK1} = 0.031$$

(0.0096)
3.23

$$\text{Error Covariance for KK3 and KK2} = 0.050$$

(0.010)
4.80

$$\text{Error Covariance for OCB3 and OCB2} = 0.022$$

(0.0093)
2.33

$$\text{Error Covariance for OCB5 and OCB4} = 0.020$$

(0.0086)
2.29

$$\text{Error Covariance for PK2 and PK1} = 0.037$$

(0.0092)
3.99

$$\text{Error Covariance for PK4 and PK3} = 0.013$$

(0.0077)
1.72

Structural Equations

$$KK = 0.40 * PK + 0.53 * KO, \text{ Errorvar.} = 0.18, R^2 = 0.82$$

(0.095) (0.096) (0.030)
4.23 5.48 6.03

$$OCB = 0.92 * KK, \text{ Errorvar.} = 0.15, R^2 = 0.85$$

(0.064) (0.027)
14.39 5.58

Reduced Form Equations

$$KK = 0.40 * PK + 0.53 * KO, \text{ Errorvar.} = 0.18, R^2 = 0.82$$

(0.095) (0.096)
4.23 5.48

$$OCB = 0.37 * PK + 0.49 * KO, \text{ Errorvar.} = 0.31, R^2 = 0.69$$

(0.088) (0.089)
4.23 5.48

Correlation Matrix of Independent Variables

	PK	KO
PK	1.00	
KO		

KO 0.89 1.00
 (0.02)
 47.18

Covariance Matrix of Latent Variables

	KK	OCB	PK	KO
KK	1.00			
OCB	0.92	1.00		
PK	0.87	0.80	1.00	
KO	0.88	0.82	0.89	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 125
 Minimum Fit Function Chi-Square = 229.81 (P = 0.00)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 233.56 (P = 0.00)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 108.56
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (69.39 ; 155.55)

Minimum Fit Function Value = 0.94
 Population Discrepancy Function Value (FO) = 0.44
 90 Percent Confidence Interval for FO = (0.28 ; 0.63)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.060
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.048 ; 0.071)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.092

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.33
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.17 ; 1.52)
 ECVI for Saturated Model = 1.40
 ECVI for Independence Model = 70.68

Chi-Square for Independence Model with 153 Degrees of Freedom = 17279.95
 Independence AIC = 17315.95
 Model AIC = 325.56
 Saturated AIC = 342.00
 Independence CAIC = 17397.04
 Model CAIC = 532.80
 Saturated CAIC = 1112.41

Normed Fit Index (NFI) = 0.99
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.99
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.81
 Comparative Fit Index (CFI) = 0.99
 Incremental Fit Index (IFI) = 0.99
 Relative Fit Index (RFI) = 0.98

Critical N (CN) = 176.58

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.013
 Standardized RMR = 0.031
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.90
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.87

Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.66

The Modification Indices Suggest to Add the

Path to	from	Decrease in Chi-Square	New Estimate
KK1	OCB	14.8	-0.31
KK	OCB	29.8	-0.79
OCB	PK	22.3	0.44
OCB	KO	21.3	0.44

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance

Between	and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
OCB	KK	29.8	-0.12
KK3	KK1	11.1	0.03
OCB1	KK1	8.1	-0.03
OCB1	KK2	10.4	0.03
OCB2	OCB1	8.5	0.03
KO2	OCB2	12.4	0.02
KO3	OCB2	10.6	-0.02

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	PK	KO
KK	0.40 (0.09) 4.23	0.53 (0.10) 5.48
OCB	0.37 (0.09) 4.23	0.49 (0.09) 5.48

Indirect Effects of KSI on ETA

	PK	KO
KK	- -	- -
OCB	0.37 (0.09) 4.23	0.49 (0.09) 5.48

Total Effects of ETA on ETA

	KK	OCB
KK	- -	- -
OCB	0.92 (0.06) 14.39	- -

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.850

Total Effects of ETA on Y

	KK	OCB
	-----	-----
KK1	0.46	--
KK2	0.44 (0.03) 13.86	--
KK3	0.51 (0.03) 15.37	--
KK4	0.55 (0.03) 16.24	--
KK5	0.49 (0.03) 16.27	--
OCB1	0.59 (0.04) 14.39	0.64
OCB2	0.61 (0.04) 15.26	0.66 (0.03) 19.49
OCB3	0.57 (0.04) 14.96	0.61 (0.03) 18.87
OCB4	0.57 (0.04) 14.74	0.62 (0.03) 18.39
OCB5	0.59 (0.04) 15.86	0.64 (0.03) 20.73

Indirect Effects of ETA on Y

	KK	OCB
	-----	-----
KK1	--	--
KK2	--	--
KK3	--	--
KK4	--	--
KK5	--	--

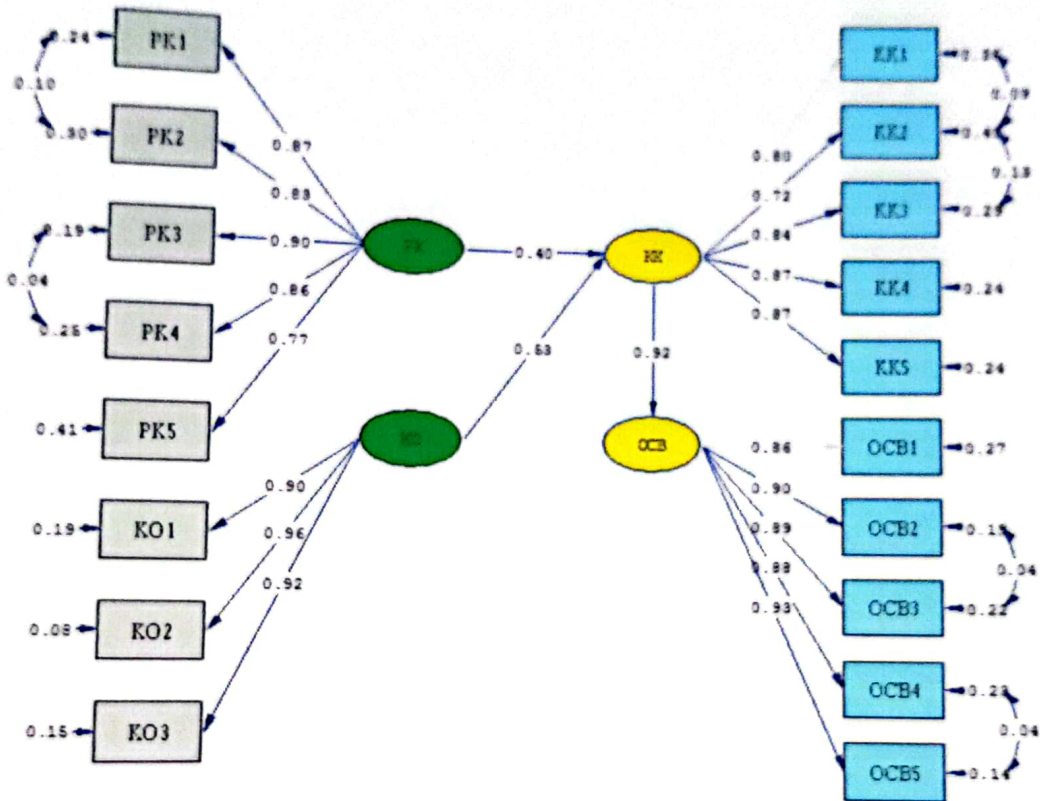
OCB1	0.59 (0.04) 14.39	--
OCB2	0.61 (0.04) 15.26	--
OCB3	0.57 (0.04) 14.96	--
OCB4	0.57 (0.04) 14.74	--
OCB5	0.59 (0.04) 15.86	--

Total Effects of KSI on Y

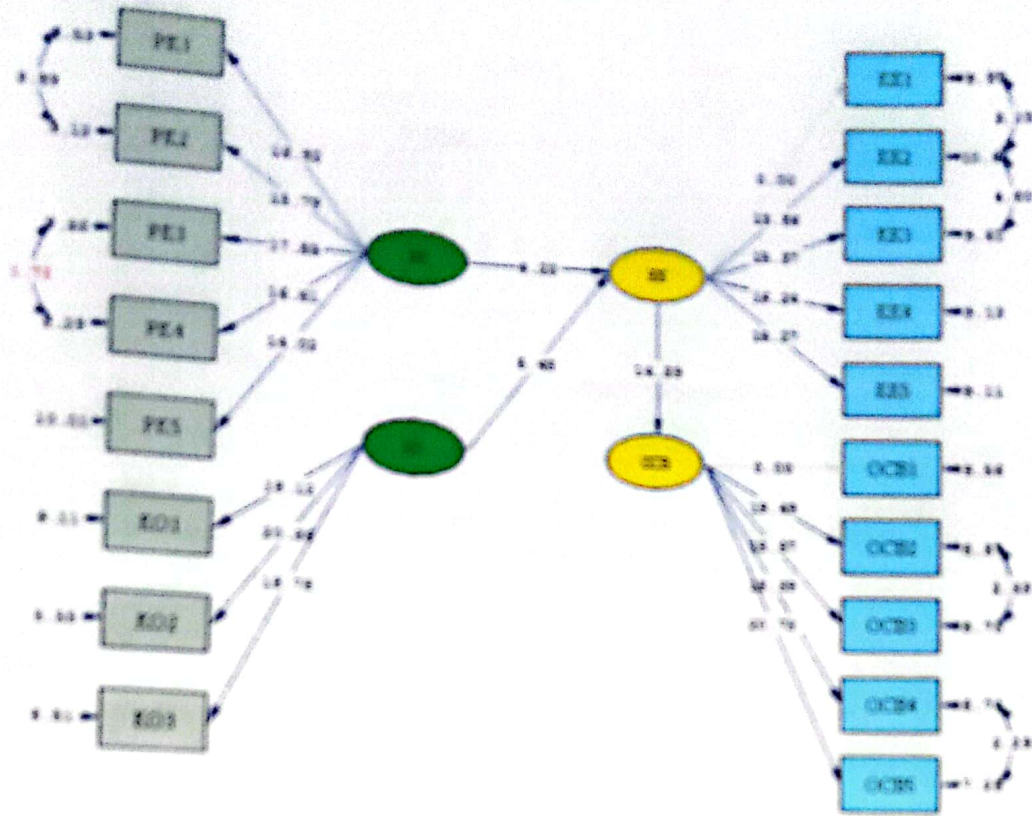
	PK	KO
	-----	-----
KK1	0.18 (0.04) 4.23	0.24 (0.04) 5.48
KK2	0.18 (0.04) 4.17	0.23 (0.04) 5.34
KK3	0.20 (0.05) 4.25	0.27 (0.05) 5.53
KK4	0.22 (0.05) 4.27	0.29 (0.05) 5.57
KK5	0.20 (0.05) 4.27	0.26 (0.05) 5.57
OCB1	0.24 (0.06) 4.23	0.31 (0.06) 5.48
OCB2	0.24 (0.06) 4.25	0.32 (0.06) 5.53
OCB3	0.23 (0.05) 4.24	0.30 (0.05) 5.51

OCB4	0.23 (0.05) 4.24	0.30 (0.06) 5.50
OCB5	0.24 (0.06) 4.26	0.31 (0.06) 5.55

Time used: 0.031 Seconds



Chi-Square=233.56, df=125, P-value=0.00000, RMSEA=0.060



Das - Strukturmodel, $R^2 = 0.25$, $R^2 = 0.25$, $R^2 = 0.25$, $R^2 = 0.25$

UJI HIPOTESIS 3 DAN 4

DATE: 11/19/2015
TIME: 9:11

L I S R E L 8.70

BY

Karl G. Jöreskog & Dag Sörbom

This program is published exclusively by
Scientific Software International, Inc.
7383 N. Lincoln Avenue, Suite 100
Lincolnwood, IL 60712, U.S.A.
Phone: (800)247-6113, (847)675-0720, Fax: (847)675-2140
Copyright by Scientific Software International, Inc., 1981-2004
Use of this program is subject to the terms specified in the
Universal Copyright Convention.
Website: www.ssicentral.com

The following lines were read from file G:\MyWorks\2015\SIs\DATA\SIMHIPAVER.spj:

Raw Data from file 'G:\MyWorks\2015\SIs\DATA\HIPOAVER.psf'

Sample Size = 246

Latent Variables PK KO KK OCB

Relationships

PK1-PK5= PK

KO1-KO3= KO

KK1-KK5= KK

OCB1-OCB5= OCB

KK= PK KO

OCB= PK KO KK

Let error covariance of KK2 and KK1 correlate

Let error covariance of KK3 and KK2 correlate

Let error covariance of OCB3 and OCB2 correlate

Let error covariance of OCB5 and OCB4 correlate

Let error covariance of PK2 and PK1 correlate

Let error covariance of PK4 and PK3 correlate

Options: EF

Path Diagram

End of Problem

Sample Size = 246

Covariance Matrix

	KK1	KK2	KK3	KK4	KK5	OCB1
KK1	0.32					
KK2	0.24	0.38				
KK3	0.25	0.28	0.37			
KK4	0.25	0.25	0.29	0.40		
KK5	0.23	0.21	0.25	0.27	0.32	

0100	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20
0101	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25
0102	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30	0.30
0103	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35	0.35
0104	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40
0105	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45
0106	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
0107	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55
0108	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60
0109	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65
0110	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70
0111	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75
0112	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80
0113	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85
0114	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90
0115	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
0116	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Comprehensive Matrix

	0100	0101	0102	0103	0104	0105
0100	0.20					
0101	0.25	0.25				
0102	0.30	0.30	0.30			
0103	0.35	0.35	0.35	0.35		
0104	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	
0105	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45
0106	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
0107	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55
0108	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60
0109	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65
0110	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70
0111	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75
0112	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80
0113	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85
0114	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90
0115	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
0116	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Comprehensive Matrix

	0100	0101	0102	0103	0104	0105
0100	0.20					
0101	0.25	0.25				
0102	0.30	0.30	0.30			
0103	0.35	0.35	0.35	0.35		
0104	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	
0105	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45	0.45
0106	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50	0.50
0107	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55	0.55
0108	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60	0.60
0109	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65	0.65
0110	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70	0.70
0111	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75	0.75
0112	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80	0.80
0113	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85	0.85
0114	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90	0.90
0115	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95	0.95
0116	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

Number of elements = 17

Comprehensive Matrix

Comprehensive Matrix

$$0100 = 0.20 \times 0.20 = 0.04 \quad 0101 = 0.25$$

$$0102 = 0.30 \times 0.30 = 0.09 \quad 0103 = 0.35$$

14.04

10.22

$$\text{KK3} = 0.52 \cdot \text{KK}, \text{ Errorvar.} = 0.098, R^2 = 0.73$$

(0.032) (0.011)
15.94 9.09

$$\text{KK4} = 0.56 \cdot \text{KK}, \text{ Errorvar.} = 0.089, R^2 = 0.78$$

(0.033) (0.010)
16.66 8.55

$$\text{KK5} = 0.49 \cdot \text{KK}, \text{ Errorvar.} = 0.071, R^2 = 0.77$$

(0.030) (0.0083)
16.62 8.59

$$\text{OCB1} = 0.64 \cdot \text{OCB}, \text{ Errorvar.} = 0.15, R^2 = 0.73$$

(0.015)
9.62

$$\text{OCB2} = 0.66 \cdot \text{OCB}, \text{ Errorvar.} = 0.11, R^2 = 0.80$$

(0.034) (0.012)
19.40 8.59

$$\text{OCB3} = 0.61 \cdot \text{OCB}, \text{ Errorvar.} = 0.11, R^2 = 0.78$$

(0.033) (0.012)
18.75 8.91

$$\text{OCB4} = 0.63 \cdot \text{OCB}, \text{ Errorvar.} = 0.12, R^2 = 0.77$$

(0.034) (0.013)
18.52 8.73

$$\text{OCB5} = 0.64 \cdot \text{OCB}, \text{ Errorvar.} = 0.064, R^2 = 0.87$$

(0.031) (0.0088)
20.90 7.21

$$\text{PK1} = 0.58 \cdot \text{PK}, \text{ Errorvar.} = 0.10, R^2 = 0.76$$

(0.034) (0.012)
17.02 8.49

$$\text{PK2} = 0.48 \cdot \text{PK}, \text{ Errorvar.} = 0.098, R^2 = 0.70$$

(0.030) (0.011)
15.83 9.12

$$\text{PK3} = 0.58 \cdot \text{PK}, \text{ Errorvar.} = 0.079, R^2 = 0.81$$

(0.032) (0.011)
17.82 7.48

$$\text{PK4} = 0.48 \cdot \text{PK}, \text{ Errorvar.} = 0.079, R^2 = 0.74$$

(0.029) (0.0094)
16.60 8.35

$$\text{PK5} = 0.46 \cdot \text{PK}, \text{ Errorvar.} = 0.15, R^2 = 0.59$$

(0.033) (0.015)
13.95 10.04

$$\text{KO1} = 0.54 \cdot \text{KO}, \text{ Errorvar.} = 0.068, R^2 = 0.81$$

(0.030) (0.0074)

18.13

9.12

$$\begin{array}{l}
 \text{KO2} = 0.62 \cdot \text{KO}, \text{ Errorvar.} = 0.031, R^2 = 0.92 \\
 (0.031) \qquad (0.0056) \\
 20.36 \qquad 5.59
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{KO3} = 0.56 \cdot \text{KO}, \text{ Errorvar.} = 0.057, R^2 = 0.85 \\
 (0.030) \qquad (0.0067) \\
 18.78 \qquad 8.54
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{Error Covariance for KK2 and KK1} = 0.029 \\
 (0.0096) \\
 3.07
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{Error Covariance for KK3 and KK2} = 0.045 \\
 (0.010) \\
 4.38
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{Error Covariance for OCB3 and OCB2} = 0.025 \\
 (0.0093) \\
 2.65
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{Error Covariance for OCB5 and OCB4} = 0.017 \\
 (0.0083) \\
 2.04
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{Error Covariance for PK2 and PK1} = 0.035 \\
 (0.0091) \\
 3.90
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{Error Covariance for PK4 and PK3} = 0.014 \\
 (0.0077) \\
 1.80
 \end{array}$$

Structural Equations

$$\begin{array}{l}
 \text{KK} = 0.38 \cdot \text{PK} + 0.52 \cdot \text{KO}, \text{ Errorvar.} = 0.24, R^2 = 0.76 \\
 (0.11) \qquad (0.11) \qquad (0.038) \\
 3.56 \qquad 4.90 \qquad 6.27
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{OCB} = 0.50 \cdot \text{KK} + 0.24 \cdot \text{PK} + 0.22 \cdot \text{KO}, \text{ Errorvar.} = 0.16, R^2 = 0.84 \\
 (0.084) \qquad (0.092) \qquad (0.094) \qquad (0.025) \\
 5.98 \qquad 2.62 \qquad 2.34 \qquad 6.25
 \end{array}$$

Reduced Form Equations

$$\begin{array}{l}
 \text{KK} = 0.38 \cdot \text{PK} + 0.52 \cdot \text{KO}, \text{ Errorvar.} = 0.24, R^2 = 0.76 \\
 (0.11) \qquad (0.11) \\
 3.56 \qquad 4.90
 \end{array}$$

$$\begin{array}{l}
 \text{OCB} = 0.43 \cdot \text{PK} + 0.48 \cdot \text{KO}, \text{ Errorvar.} = 0.22, R^2 = 0.78 \\
 (0.099) \qquad (0.098) \\
 4.36 \qquad 4.90
 \end{array}$$

Correlation Matrix of Independent Variables

	PK	KO
PK	1.00	
KO	0.89 (0.02) 47.35	1.00

Covariance Matrix of Latent Variables

	KK	OCB	PK	KO
KK	1.00			
OCB	0.89	1.00		
PK	0.84	0.86	1.00	
KO	0.85	0.86	0.89	1.00

Goodness of Fit Statistics

Degrees of Freedom = 123
 Minimum Fit Function Chi-Square = 202.53 (P = 0.00)
 Normal Theory Weighted Least Squares Chi-Square = 205.81 (P = 0.00)
 Estimated Non-centrality Parameter (NCP) = 82.81
 90 Percent Confidence Interval for NCP = (47.18 ; 126.32)

Minimum Fit Function Value = 0.83
 Population Discrepancy Function Value (F0) = 0.34
 90 Percent Confidence Interval for F0 = (0.19 ; 0.52)
 Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) = 0.052
 90 Percent Confidence Interval for RMSEA = (0.040 ; 0.065)
 P-Value for Test of Close Fit (RMSEA < 0.05) = 0.36

Expected Cross-Validation Index (ECVI) = 1.23
 90 Percent Confidence Interval for ECVI = (1.09 ; 1.41)
 ECVI for Saturated Model = 1.40
 ECVI for Independence Model = 70.68

Chi-Square for Independence Model with 153 Degrees of Freedom = 17279.95
 Independence AIC = 17315.95
 Model AIC = 301.81
 Saturated AIC = 342.00
 Independence CAIC = 17397.04
 Model CAIC = 518.06
 Saturated CAIC = 1112.41

Normed Fit Index (NFI) = 0.99
 Non-Normed Fit Index (NNFI) = 0.99
 Parsimony Normed Fit Index (PNFI) = 0.79
 Comparative Fit Index (CFI) = 1.00
 Incremental Fit Index (IFI) = 1.00
 Relative Fit Index (RFI) = 0.99

Critical N (CN) = 197.46

Root Mean Square Residual (RMR) = 0.0091
 Standardized RMR = 0.023
 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.91
 Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI) = 0.88
 Parsimony Goodness of Fit Index (PGFI) = 0.66

The Modification Indices Suggest to Add an Error Covariance
 Between and Decrease in Chi-Square New Estimate

Between	and	Decrease in Chi-Square	New Estimate
OCB1	KK2	10.9	
OCB2	OCB1	9.2	0.03
PK4	OCB5	8.0	0.03
KO2	KK5	9.3	0.01
KO2	OCB2	11.0	0.01
KO3	OCB2	11.6	0.02
			-0.02

Standardized Solution

LAMBDA-Y

	KK	OCB
KK1	0.46	- -
KK2	0.45	- -
KK3	0.52	- -
KK4	0.56	- -
KK5	0.49	- -
OCB1	- -	0.64
OCB2	- -	0.66
OCB3	- -	0.61
OCB4	- -	0.63
OCB5	- -	0.64

LAMBDA-X

	PK	KO
PK1	0.58	- -
PK2	0.48	- -
PK3	0.58	- -
PK4	0.48	- -
PK5	0.46	- -
KO1	- -	0.54
KO2	- -	0.62
KO3	- -	0.56

BETA

	KK	OCB
KK	- -	- -
OCB	0.50	- -

GAMMA

	PK	KO

KK	0.38	0.52
OCB	0.24	0.22

Correlation Matrix of ETA and KSI

	KK	OCB	PK	KO
KK	1.00			
OCB	0.89	1.00		
PK	0.84	0.86	1.00	
KO	0.85	0.86	0.89	1.00

PSI

Note: This matrix is diagonal.

KK	0.24	OCB	0.16
----	------	-----	------

Regression Matrix ETA on KSI (Standardized)

	PK	KO
KK	0.38	0.52
OCB	0.43	0.48

Total and Indirect Effects

Total Effects of KSI on ETA

	PK	KO
KK	0.38 (0.11) 3.56	0.52 (0.11) 4.90
OCB	0.43 (0.10) 4.36	0.48 (0.10) 4.90

Indirect Effects of KSI on ETA

	PK	KO
KK	-	-
OCB	0.19 (0.06) 3.17	0.26 (0.07) 3.84

Total Effects of ETA on ETA

	KK	OCB
KK	0.50 (0.08) 5.98	
OCB		

Largest Eigenvalue of B*B' (Stability Index) is 0.251

Total Effects of ETA on y

	KK	OCB
KK1	0.46	
KK2	0.45 (0.03) 14.04	
KK3	0.52 (0.03) 15.94	
KK4	0.56 (0.03) 16.66	
KK5	0.49 (0.03) 16.62	
OCB1	0.32 (0.05) 5.98	0.64
OCB2	0.33 (0.05) 6.03	0.66 (0.03) 19.40
OCB3	0.31 (0.05) 6.01	0.61 (0.03) 18.75
OCB4	0.31 (0.05) 6.01	0.63 (0.03) 18.52
OCB5	0.32 (0.05) 6.08	0.64 (0.03) 20.90

Indirect Effects of ETA on Y

	KK	OCB
KK1	---	---
KK2	---	---
KK3	---	---
KK4	---	---
KK5	---	---
OCB1	0.32 (0.05) 5.98	---
OCB2	0.33 (0.05) 6.03	---
OCB3	0.31 (0.05) 6.01	---
OCB4	0.31 (0.05) 6.01	---
OCB5	0.32 (0.05) 6.08	---

Total Effects of KSI on Y

	PK	KO
KK1	0.17 (0.05) 3.56	0.24 (0.05) 4.90
KK2	0.17 (0.05) 3.53	0.23 (0.05) 4.80
KK3	0.19 (0.05) 3.58	0.27 (0.05) 4.94
KK4	0.21 (0.06) 3.59	0.29 (0.06) 4.96
KK5	0.19	0.26

	(0.05)	(0.05)
	3.59	4.96
OCB1	0.28	0.31
	(0.06)	(0.06)
	4.36	4.90
OCB2	0.28	0.32
	(0.06)	(0.06)
	4.38	4.93
OCB3	0.26	0.29
	(0.06)	(0.06)
	4.38	4.91
OCB4	0.27	0.30
	(0.06)	(0.06)
	4.37	4.91
OCB5	0.28	0.31
	(0.06)	(0.06)
	4.40	4.95

Standardized Total and Indirect Effects

Standardized Total Effects of KSI on ETA

	PK	KO
	-----	-----
KK	0.38	0.52
OCB	0.43	0.48

Standardized Indirect Effects of KSI on ETA

	PK	KO
	-----	-----
KK	- -	- -
OCB	0.19	0.26

Standardized Total Effects of ETA on ETA

	KK	OCB
	-----	-----
KK	- -	- -
OCB	0.50	- -

Standardized Total Effects of ETA on Y

	KK	OCB
	-----	-----
KK1	0.46	- -
KK2	0.45	- -
KK3	0.52	- -
KK4	0.56	- -

KK5	0.49	
OCB1	0.32	- -
OCB2	0.33	0.64
OCB3	0.31	0.66
OCB4	0.31	0.61
OCB5	0.32	0.63
		0.64

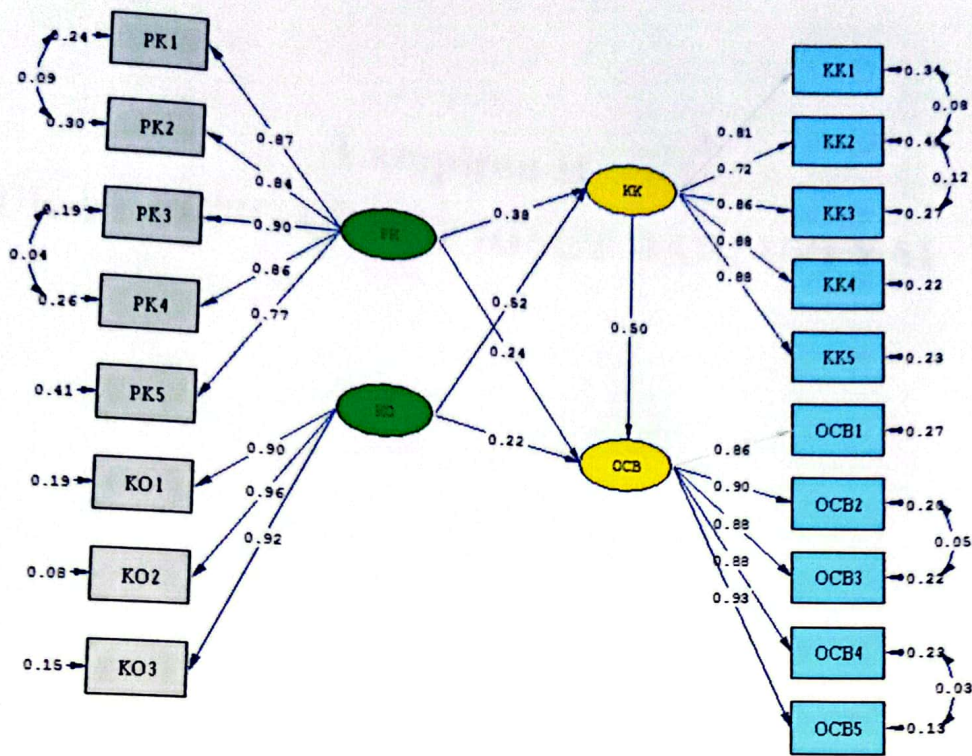
Standardized Indirect Effects of ETA on Y

	KK	OCB
	-----	-----
KK1	- -	- -
KK2	- -	- -
KK3	- -	- -
KK4	- -	- -
KK5	- -	- -
OCB1	0.32	- -
OCB2	0.33	- -
OCB3	0.31	- -
OCB4	0.31	- -
OCB5	0.32	- -

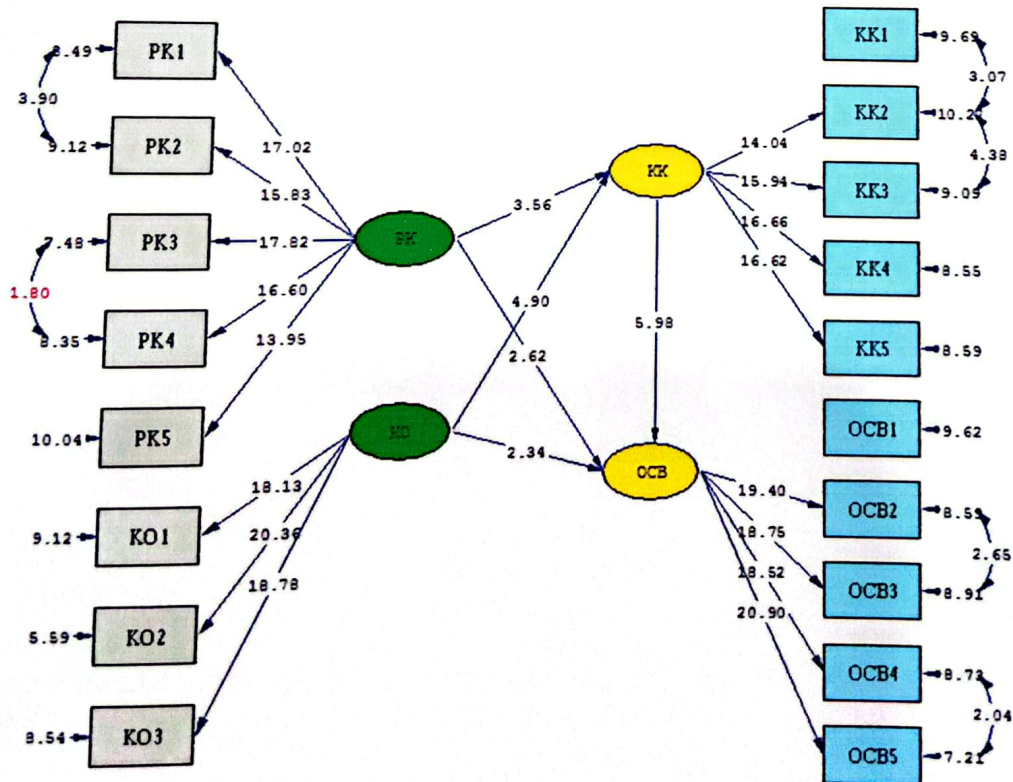
Standardized Total Effects of KSI on Y

	PK	KO
	-----	-----
KK1	0.17	0.24
KK2	0.17	0.23
KK3	0.19	0.27
KK4	0.21	0.29
KK5	0.19	0.26
OCB1	0.28	0.31
OCB2	0.28	0.32
OCB3	0.26	0.29
OCB4	0.27	0.30
OCB5	0.28	0.31

Time used: 0.078 Seconds



Chi-Square=205.81, df=123, P-value=0.00000, RMSEA=0.052



Chi-Square=205.81, df=123, P-value=0.00000, RMSEA=0.052

Lampiran H
SURAT PENGANTAR RISET DARI UPI YAI



UNIVERSITAS PERSADA INDONESIA Y.A.I

FAKULTAS PSIKOLOGI

Kampus A: Jl. Diponegoro No. 74 Jakarta 10340, Indonesia
Telp. +62 21 3926000, 3924883-85 Fax: +62 21 3914885

Website: www.yai.ac.id E-mail: fpsi.upi@yai.ac.id

No. : 258K/D/Fak.Psi./UPI Y.A.IV/III/2015
Lamp. : Proposal
Perihal: Permohonan Izin Penelitian

Jakarta, 18 Agustus 2015

Kepada Yth.
Bapak/Ibu Pimpinan
PT. KAI (Persero)
Daerah Operasi I Jakarta
di-
Jakarta.

Dengan hormat,

Bersama ini kami dari Fakultas Psikologi Program Studi Doktor Psikologi Universitas Persada Indonesia Y.A.I Jakarta, mengajukan permohonan izin, agar mahasiswi kami dapat melaksanakan penelitian di Instansi yang Bapak Pimpin dalam rangka menyelesaikan Disertasi berjudul "**Pengaruh Pengembangan Kari dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediator Kepuasan Kerja**".


Perlu kami sampaikan kepada Bapak/Ibu bahwa mahasiswi kami yang akan mengadakan penelitian yaitu :

Nama mahasiswa : **Sulistiasih**
No. Mahasiswa : **1366290002**
Konsentrasi : **Psikologi Industri & Organisasi**

Demikian surat permohonan ini kami sampaikan Kepada Bapak/Ibu. Atas perhatian dan kerjasamanya kami ucapkan terima kasih.

Hormat kami

FAKULTAS PSIKOLOGI UPI Y.A.I
Dekan



Prof. Dr. Sarlito Wirawan Sarwono

Tembusan : Kepada Yth.

1. Ketua Program Studi Doktor Psikologi UPI Y.A.I
2. Mahasiswa Yang Bersangkutan
3. Arsip

Lampiran I
SURAT KETERTANGAN RISET
PT KERETA API INDONESIA

SURAT KETERANGANNomor : D.I/PKL/I/93/2016

1. Yang bertanda tangan di bawah ini, Ketua Tim Penyelenggara Riset/Survey/Kuisisioner menerangkan :

Nama : SULISTIASHI

NIM : 1366290002

Asal Universitas : UNIVERSITAS PERSADA INDONESIA (YAI)

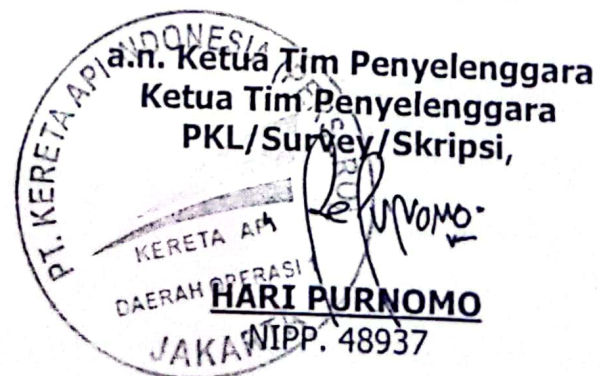
Jurusan : FAKULTAS PSIKOLOGI PROGRAM STUDI DOKTOR PSIKOLOGI

Telah selesai melaksanakan Survey/Kuisisioner di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daerah Operasi 1 Jakarta pada Bulan September 2015 dengan materi bidang "**Pengaruh Pengembangan Karir dan Keadilan Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Mediator Kepuasan Kerja**".

Dengan Hasil : "**BAIK**"

2. Demikian Surat Keterangan ini dibuat, untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.
3. Terima kasih.

Jakarta, 18 Januari 2016



Surat Keterangan ini dibuat dalam 3 (tiga) rangkap sbb :

1. Lembar 1 (asli) Mahasiswa ybs;
2. Lembar 2 Untuk Tim Penyelenggara;

SAMBUTAN PROMOTOR PADA SIDANG PROMOSI DOKTOR

Nama : Dr. SULISTIASIH

Tanggal : 19 September 2016

Saudara Doktor Sulistiasih yang berbahagia, pertama-tama saya ucapkan “Selamat” kepada saudara yang pada hari ini berhasil meraih gelar Doktor Psikologi di Universitas Persada Indonesia YAI.

Ucapan “Selamat” juga saya sampaikan kepada pihak keluarga Doktor Sulistiasih atas gelar akademik tertinggi yang dicapai oleh saudara, mereka pasti sangat bangga terhadap saudara.

Doktor Sulistiasih adalah angkatan tahun 2013. Sebetulnya untuk angkatan 2013 ada 4 orang yang selesainya bersama-sama, hanya saja waktu promosi doktornya yang berbeda-beda. Jadi mereka ini termasuk Doktor Sulistiasih, tidak melebihi masa studi, bahkan kurang dari batas masa studinya yaitu kurang dari 3 tahun. Saya benar-benar salut kepada saudara, ketika saudara kuliah di Program Doktor Universitas Persada Indonesia YAI ini, mulai dari kuliah di kelas, bimbingan proposal sampai dengan bimbingan disertai dengan saya, saudara menunjukkan keseriusan, kedisiplinan dan kegigihan yang luar biasa.

Konsultasi saudara dengan saya sangat intens sekali. Seminggu bisa 2x bimbingan dengan saya. Saya tidak ada di kampuspun, dikejar ke rumah. Semangatnya sungguh sangat luar biasa. Saya sangat appreciate kepada saudara.

Penelitian saudara tentang Pengaruh Pengembangan Karir dan keadilan organisasi terhadap OCB dengan kepuasan kerja sebagai mediator sangat menarik. Hasil penelitian saudara ini membuka mata kita bahwa OCB sangat penting bagi organisasi, dan alangkah beruntungnya organisasi yang mempunyai OCB tinggi dari karyawannya.

Semoga penelitian saudara tidak berhenti sampai disini saja, tetapi akan ada penelitian-penelitian lanjutan yang saudara lakukan, terkait dengan profesi saudara sebagai dosen. Apalagi sekarang ini beberapa Universitas sudah melamar saudara sebagai dosen tetap dan sangat menantikan kelulusan saudara sebagai Doktor. Semoga saudara segera menyusul saya sebagai Guru Besar Psikologi.

Sekali lagi selamat dan sukses didalam meniti karir selanjutnya.

Demikian sambutan saya, terima kasih atas perhatiannya.

Promotor,



Prof. Dr. Tri Ratna Murti, MM, Psi