***INFLUENCE OF JOB SATISFACTION ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR BANKING EMPLOYEES WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS
MODERATION VARIABLE
(Study in Bank Nagari Branch Pekanbaru)***

Sonia Balqis¹ dan Kasmiruddin²

*Business Administration, Department of Administration, Faculty of Social and Political
Sciences, University of Riau, Pekanbaru, Indonesia, Campus Bina Widya Km 12,5 Simpang
Baru, Pekanbaru 28293*

Abstract

This Study aimed to describe the influence of job satisfaction on organizational citizenship behavior banking employees with organizational commitment as a moderation variable (study in Bank Nagari branch Pekanbaru). Job satisfaction as variable (X), organizational citizenship behavior as variable (Y), organizational commitment as variable (Z). The method in this research is descriptive and quantitative using SPSS 21, where the sample use are 45 employees performed by proportionate stratified random sampling method and data collection technique through questionnaires. From the results of the data analysis that includes a test of validity, reliability, normality, multicollinearity, heteroscedasticity, autocorrelation, simple linear regression, moderation regression analysis, determination, test t, and test f. So it can be concluded that job satisfaction has a significant effect to organizational citizenship behavior of banking employees in Bank Nagari branch Pekanbaru, job satisfaction has a significant effect to organizational citizenship behavior of banking employees with organizational commitment as moderation variable in Bank Nagari branch Pekanbaru.

Keyword : job satisfaction, organizational citizenship behavior, and organizational commitment

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* KARYAWAN PERBANKAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi Pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru)**

Sonia Balqis¹ dan Kasmiruddin²

Program Studi Administrasi Bisnis, Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Riau, Pekanbaru, Indonesia, Kampus Bina Widya Km. 12,5 Simpang Baru, Pekanbaru 28293

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan perbankan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi (studi pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru). Kepuasan kerja sebagai variabel (X), *organizational citizenship behavior* sebagai variabel (Y), dan komitmen organisasi sebagai variabel (Z). Metode dalam penelitian ini adalah deskriptif dan kuantitatif dengan menggunakan program SPSS 21, dimana sampel yang digunakan yaitu 45 karyawan yang dilakukan dengan metode *proportionate stratified random sampling* serta teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Dari hasil analisis data yang meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas, uji autokorelasi, uji regresi linear sederhana, analisis regresi moderasi, uji determinasi, uji t, dan uji f. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan perbankan pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan perbankan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru.

Kata Kunci : kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*, dan komitmen organisasi

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam menjaga kelangsungan perusahaan, para pelaku industri harus memperbaiki kualitas, efisiensi, efektivitas serta mampu mengantisipasi keinginan dan kebutuhan. Dengan peningkatan kualitas, efisiensi dan efektivitas tidak hanya bergantung pada faktor teknologi modern, modal yang cukup, dan bahan baku yang bermutu saja. Namun semua faktor tersebut tidak mampu bergerak dan berjalan dengan baik tanpa adanya sumber daya manusia yang baik (Ribke dkk, 2013). Kinerja sumber daya manusia (karyawan) yang tinggi akan mendorong munculnya *organizational citizenship behavior*, yaitu perilaku melebihi apa yang telah distandarkan perusahaan (Krietner, 2004).

Organizational citizenship behavior dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Robbins & Judge, 2007). Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja. Kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya (Koesmono, 2005).

Pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* telah dibuktikan oleh hasil penelitian Ribke dkk (2013), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rieska (2016) juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan

terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

Faktor lainnya yang membentuk *organizational citizenship behavior* yaitu komitmen organisasi. Komitmen organisasi dapat menciptakan suatu kondisi yang menggambarkan karyawan berpihak pada suatu organisasi dan tujuan-tujuannya dan berniat mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2008). Komitmen organisasi merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan yang erat dengan *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan melakukan tugas diluar tugas yang menjadi kewajibannya dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai *extra effort* (Organ dalam Ribke dkk, 2013).

Pengaruh faktor komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* telah dibuktikan oleh hasil penelitian Ribke dkk (2013), yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dan komitmen organisasi dapat menjadi variabel moderasi antara kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Penelitian yang dilakukan oleh Rieska (2016) juga menyimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat menjadi variabel perantara yang memunculkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

Perkembangan bisnis perbankan di kota Pekanbaru begitu pesat, terbukti dengan banyaknya beroperasi bank pemerintah dan bank swasta yang bergerak di bidang konvensional dan syariah. Saat ini terdapat sekitar 54 bank konvensional dan bank syariah yang beroperasi di kota Pekanbaru (Badan Pusat Statistik Kota Pekanbaru, 2017). Untuk mencapai keunggulan masing-masing bank berusaha meningkatkan kualitas pelayanan, salah

satu contoh adalah dengan meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* pada setiap karyawan.

Sama halnya dengan Bank Nagari Cabang Pekanbaru adalah salah satu industri yang bergerak di bidang jasa perbankan daerah Sumatera Barat. Bank Nagari Cabang Pekanbaru ini merupakan salah satu contoh dari banyaknya pelayanan jasa yang dibutuhkan masyarakat dan merupakan salah satu fasilitas pelayanan perbankan yang sangat strategis dalam upaya peningkatan derajat masyarakat. Terlepas dari banyaknya penduduk Pekanbaru yang berasal dari Sumatera Barat, Bank Nagari Cabang Pekanbaru juga mampu bersaing dengan bank lainnya. Bank Nagari Cabang Pekanbaru menyadari bahwa keberhasilan perusahaan yang dirasakan saat ini tidak terlepas dari peran penting karyawan. Oleh karena itu perusahaan senantiasa memelihara, mengelola, serta mengembangkan karyawan untuk menjaga dan meningkatkan kualitas kerja karyawan. Namun demikian, peneliti menemukan beberapa fenomena yang dihadapi oleh Bank Nagari Cabang Pekanbaru diantaranya naik turunnya jumlah pasien dari tahun 2013 sampai 2017, masih banyaknya pelanggaran seperti pelanggaran absen, perawat yang tidak mematuhi jam kerja, dan masih kurangnya kesediaan perawat untuk membantu rekan kerjanya yang memiliki beban pekerjaan berlebih.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Perbankan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas, maka penulis mencoba untuk merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu : **“Bagaimana Pengaruh Kepuasan Kerja**

terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Perbankan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi Pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru?”.

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis *organizational citizenship behavior* karyawan pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi karyawan pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan perbankan pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan perbankan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, dengan pemahaman dan tujuan di atas, peneliti akan mengetahui dan memahami bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan perbankan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru.
2. Bagi Bank Nagari Cabang Pekanbaru dapat dijadikan sebagai

bahan evaluasi, berkaitan dengan kajian yang peneliti sampaikan.

3. Bagi peneliti selanjutnya, penelitian ini akan memberikan manfaat sebagai bahan untuk menambah pengetahuan maupun perbandingan dalam membuat penelitian selanjutnya dengan topik yang berkaitan dengan kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*, dan komitmen organisasi.

II. TINJAUAN TEORITIS

1. Kepuasan Kerja

Berdasarkan pendapat Luthans (2006), kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting. Selanjutnya Handoko (2001) mengajukan pengertian kepuasan kerja yaitu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana seseorang memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja menurut Robbins (2006) mengacu kepada perasaan perorangan yang berlaku umum kearah pekerjaannya. Seseorang dengan kepuasan kerja yang lebih tinggi menjaga perasaan positif kearah pekerjaan seseorang atau siapapun yang tidak puas memiliki perasaan negatif sebagai pegangan terhadap pekerjaannya.

Luthans (2006) menyatakan bahwa pengaruh utama dari kepuasan kerja ditunjukkan dari enam dimensi berikut :

- a. Pekerjaan itu sendiri. Dalam hal ini, pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Penelitian terbaru menemukan bahwa karakteristik pekerjaan dan kompleksitas pekerjaan menghubungkan antara kepribadian dan kepuasan kerja, dan jika persyaratan kreatif pekerjaan

terpenuhi, maka mereka cenderung menjadi puas.

- b. Gaji. Gaji adalah sejumlah upah yang diterima dan tingkat ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibanding orang lain dalam organisasi. Gaji merupakan faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang untuk memenuhi kebutuhan dasar, tetapi juga alat untuk memberikan kebutuhan kepuasan untuk tingkat yang lebih tinggi.
- c. Promosi. Kesempatan promosi merupakan suatu kesempatan untuk maju dalam organisasi. Dengan strategi perataan organisasi dan pemberian wewenang, promosi dalam pengertian tradisional, yang berarti menapaki tangga kesuksesan dalam perusahaan.
- d. Pengawasan. Pengawasan merupakan kemampuan pemimpin untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pada saat ini, dapat dikatakan bahwa ada dua dimensi gaya pengawasan yang mempengaruhi kepuasan kerja. Dimensi pertama berpusat pada karyawan, diukur menurut tingkat pemimpin menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada karyawan. Dimensi kedua adalah partisipasi atau pengaruh, karyawan berkemungkinan untuk berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mempengaruhi kepuasan mereka.
- e. Rekan kerja. Ini merupakan tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. Rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana pada karyawan secara individu. Kelompok kerja, terutama tim yang kuat dapat menjadi pendukung, pemberi kenyamanan, penasihat, dan pemberi bantuan pada anggota individu.

- f. Kondisi kerja. Kondisi kerja menyangkut dengan suasana tempat kerja.

2. *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Robbins (2011), organisasi yang sukses adalah organisasi yang membutuhkan karyawan yang mampu bertindak melebihi tugas pekerjaan umum mereka, atau memberikan kinerja yang melampaui pekerjaan dan fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki *organizational citizenship behavior* yang baik akan memiliki kinerja yang lebih baik daripada organisasi lain.

Organ (2006) berpendapat *organizational citizenship behavior* adalah bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individu, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi. Ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak dilakukan tidak diberi hukuman.

Dimensi *organizational citizenship behavior* menurut Organ (2006) dapat dilihat dari :

- a. *Conscientiousness* (kesungguhan dalam bekerja)

Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan perusahaan. Perilaku sukarela yang bukan merupakan kewajiban atau tugas karyawan. Dimensi ini menjangkau jauh di atas dan jauh ke depan dari panggilan tugas, berarti karyawan mempunyai perilaku tepat pada waktunya, tinggi dalam hal kehadirannya, dan melakukan sesuatu melebihi kebutuhan dan harapan normal.

- b. *Altruism* (perilaku menolong)

Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang

ditanggungnya, melainkan kemauan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain.

- c. *Civic Virtue* (mengedepankan kepentingan bersama)

Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seseorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni, atau karyawan memberikan kontribusi pada isu-isu politik yang ada dalam organisasi dengan cara yang bertanggung jawab.

- d. *Sportmanship* (toleransi yang tinggi)

Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam *sportmanship* akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan, atau lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek-aspek negatifnya, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil/sepele.

- e. *Courtesy* (bersikap sopan)

Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain, yaitu membantu teman kerja, mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan caramemberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka, atau berbuat baik dan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu

permasalahan, atau membuat langkah-langkah untuk meredakan/mengurangi berkembangnya suatu masalah.

3. Komitmen Organisasi

Mayer dan Allen (1990) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu identifikasi diri individu dalam organisasi. Keterlibatan individu dalam organisasi mengandung arti penting karena mampu memunculkan totalitas dalam bekerja, sehingga kinerja dapat meningkat. Bekker dalam Riska (2014) berpendapat komitmen organisasi mengandung keterkaitan dan identifikasi individu terhadap suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Selain itu, David & Newstrom dalam Riska (2014) mengatakan komitmen organisasi sebagai tingkat kemauan karyawan untuk mengidentifikasi dirinya pada organisasi dan keinginannya untuk berpartisipasi aktif dalam organisasi tersebut.

Mayer & Allen (1990) mengajukan tiga dimensi komitmen organisasi yaitu sebagai berikut :

- a. *Affective Commitment* (komitmen afektif), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional.
- b. *Continuance Commitment* (komitmen kontinuas), muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.
- c. *Normative Commitment* (komitmen normatif), timbul dari nilai-nilai dalam diri karyawan. karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena adanya kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan hal yang seharusnya dilakukan.

Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dan merupakan panduan dalam verifikasi. Menurut Sugiyono (2014),

hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

H1 : Diduga Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru.

H2 : Diduga Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* dengan dimoderasi oleh komitmen organisasi pada karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru.

Skala Pengukuran

Penelitian ini diukur dengan menggunakan Skala Likert yang mempunyai lima tingkatan yang merupakan skala jenis ordinal. Penelitian ini dilakukan dengan cara memberi skor untuk setiap jawaban atas pertanyaan yang diajukan kepada responden. Setiap pertanyaan diberikan 5 kategori jawaban dan setiap jawaban masing-masing memiliki bobot skor (5;4;3;2;1).

Metode Penelitian

a. Lokasi Penelitian

Lokasi yang dijadikan tempat penelitian adalah Bank Nagari Cabang Pekanbaru yang berada di Jl. Jend. Sudirman No. 337, Sumahilang, Pekanbaru

b. Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru berjumlah 45 orang.

c. Sampel

Sampel yang digunakan oleh peneliti sebanyak 45 orang seluruh karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru,

dengan menggunakan metode sensus untuk menentukan jumlah sampel.

d. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data melalui angket atau daftar pertanyaan yang diajukan kepada setiap responden yang terpilih. Informasi yang dibutuhkan telah terlebih dahulu ditetapkan oleh peneliti.

e. Jenis Sumber Data

Adapun jenis dan sumber data yang penulis gunakan di dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder.

f. Metode Analisis Data

Metode analisis data dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan deskriptif kuantitatif.

g. Uji Instrument Data

Yang dilakukan pertama yaitu uji validitas yang digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Selanjutnya uji reliabilitas dimana suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, Ghazali (2006).

Analisis Regresi Moderasi (MRA) yang dilakukan karena ada satu variabel moderasi pada penelitian ini. Uji hipotesis yang terdiri dari uji t untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Selanjutnya uji F untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Dan uji koefisien determinasi yang digunakan untuk mengetahui sumbangan variabel independen dalam mempengaruhi variabel dependen.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

a. Hasil Penelitian

Karakteristik responden dalam penelitian ini dilihat dari jenis kelamin yang didominasi oleh perempuan, untuk umur responden didominasi oleh responden yang berumur 20-35 tahun, kemudian untuk tingkat pendidikan didominasi responden yang tamat Diploma (D3). Setelah pengujian validitas maka terlihat bahwa semua instrument yang

digunakan pada penelitian ini valid, selanjutnya pengujian reliabilitas yang telah dilakukan menunjukkan bahwa jawaban responden atas pernyataan dari semua variabel yang digunakan adalah reliabel (dapat dipercaya). Setelah dilakukan uji asumsi klasik maka dapat disimpulkan bahwa instrument yang digunakan ini memenuhi semua syarat uji asumsi klasik.

1. Persamaan regresi moderasi disimpulkan sebagai berikut :

$$Y = -54,103 + 3,271X + 2,055Z + -0,067XZ$$

Persamaan regresi moderasi mempunyai arti :

- Konstanta $a = -54,103$, Artinya jika variabel independen dianggap tidak ada atau sama dengan 0, maka *organizational citizenship behavior* menurun sebesar 54,103.
- Koefisien $b_1 = 3,271$, Jika variabel kepuasan kerja meningkat sebesar 1 satuan, maka *organizational citizenship behavior* akan meningkat juga sebesar 3,271.
- Koefisien $b_2 = 2,055$, Jika variabel komitmen organisasi meningkat sebesar 1 satuan, maka *organizational citizenship behavior* akan meningkat juga sebesar 2,055.
- Koefisien $b_3 = -0,067$, Jika interaksi antara variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi meningkat sebesar 1 satuan, maka *organizational citizenship behavior* akan menurun sebesar 0,067.

2. Hasil uji t pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*

Uji t pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* diketahui $t_{hitung}(4,339) > t_{tabel}(2,017)$ dan signifikan $0,00 < 0,05$. Dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada Bank Nagari

Cabang Pekanbaru. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama dari penelitian ini dapat diterima.

3. Hasil uji secara simultan (Uji F)

Diperoleh hasil $F_{hitung}(20,589) > F_{tabel}(3,22)$ dan nilai signifikansi $0,00 > 0,05$. Jadi dengan demikian maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan dan signifikan berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

b. Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan perbankan dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderasi pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru. Pembahasan masing-masing variabel disajikan sebagai tersebut :

1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru

Salah satu faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* adalah kepuasan kerja. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja. Kinerja seseorang akan dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang dimiliki. Ketika karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaan yang dilakukan, maka karyawan tersebut akan bekerja secara maksimal dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan melakukan beberapa hal yang mungkin di luar tugasnya.

Dari hasil uji regresi secara persial menunjukkan hasil yang signifikan pada variabel kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 0,00 lebih kecil dari toleransi kesalahan = 0,05. Nilai koefisien regresi sebesar 0,970 dapat diartikan bahwa setiap peningkatan kepuasan kerja maka akan

meningkatkan *organizational citizenship behavior*. Hasil uji t diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu 4,339 yang memiliki arah positif dan mengindikasikan bahwa semakin baik kepuasan kerja maka semakin baik pula *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru. Maka hipotesis yang menyatakan “kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru” terbukti.

Berdasarkan hasil penelitian ini diketahui adanya pengaruh yang positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*. Pengaruh positif dan signifikan, menunjukkan bahwa semakin tinggi dan semakin baik kepuasan kerja pada karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru, maka *organizational citizenship behavior* pada karyawanpun akan timbul dan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Ribke dkk (2013), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rieska (2016) juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Perbankan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru

Komitmen organisasi adalah faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Komitmen organisasi merupakan salah satu variabel yang telah banyak diketahui memiliki kaitan yang erat dengan kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan melakukan tugas di luar tugas yang

menjadi kewajibannya dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai *extra effort* dan juga dapat menimbulkan kepuasan kerja karyawan.

Variabel moderasi yang merupakan interaksi antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi mempunyai tingkat signifikansi sebesar 0,046. Hal ini menunjukkan signifikansi untuk kepuasan kerja dan komitmen organisasi lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05 yang berarti menolak H_0 dan menerima H_2 .

Berdasarkan hasil penelitian ini disimpulkan bahwa interaksi antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi berpengaruh secara individual terhadap *organizational citizenship behavior*, dan komitmen organisasi merupakan variabel moderasi.

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Ribke dkk (2013), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, dan komitmen organisasi dapat menjadi variabel moderasi antara kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*. Penelitian yang dilakukan oleh Rieska (2016) juga menyimpulkan bahwa komitmen organisasi dapat menjadi variabel perantara yang memunculkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

1. Kesimpulan

- a. Berdasarkan hasil analisis pada tabel rekapitulasi variabel kepuasan kerja, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru sudah sangat baik dirasakan oleh karyawan. Ini dapat dilihat dari ke 6 dimensi kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, rekan kerja, dan kondisi kerja. Dimensi promosi merupakan dimensi yang

mendapatkan skor tertinggi dari penilaian karyawan. Dimensi gaji mendapatkan skor terendah dikarenakan karyawan masih merasa kurang puas dengan gaji yang diberikan perusahaan.

- b. Berdasarkan hasil analisis pada tabel rekapitulasi variabel *organizational citizenship behavior*, dapat disimpulkan bahwa *organizational citizenship behavior* karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru sudah baik dilakukan oleh setiap karyawan. Ini dapat dilihat dari ke 5 dimensi *organizational citizenship behavior* yaitu, *conscientiousness* (kesungguhan dalam bekerja), *altruism* (perilaku menolong), *civic virtue* (mengedepankan kepentingan bersama), *sportmanship* (toleransi yang tinggi), dan *courtesy* (bersikap sopan). Dimensi *conscientiousness* (kesungguhan dalam bekerja) merupakan dimensi yang mendapatkan skor tertinggi dari penilaian karyawan. Dimensi *altruism* (perilaku menolong) mendapatkan skor terendah dikarenakan masih kurangnya sikap saling menolong pada diri karyawan.
- c. Berdasarkan analisis pada tabel rekapitulasi variabel komitmen organisasi dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru sudah baik dimiliki masing-masing karyawan. Ini dapat dilihat dari ke 3 dimensi komitmen organisasi yaitu, *affective commitment* (komitmen afektif), *continuance commitment* (komitmen kontinuan), dan *normative commitment* (komitmen normatif). Dimensi *affective commitment* (komitmen afektif) merupakan dimensi yang mendapatkan skor tertinggi dari

penilaian karyawan. Dimensi *normative commitment* (komitmen normatif) mendapat skor terendah dikarenakan masih kurangnya sikap komitmen normatif pada karyawan saat bekerja.

- d. Berdasarkan pembahasan hasil analisis data maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini bermakna bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula *organizational citizenship behavior* karyawan tersebut.
- e. Berdasarkan pembahasan hasil analisis data maka dapat disimpulkan bahwa interaksi komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap hubungan kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* karyawan. Hasil penelitian ini bermakna bahwa semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka semakin tinggi pula kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* karyawan tersebut.

2. Saran

Dengan mempelajari serta mengevaluasi keadaan yang terjadi pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru, serta berdasarkan kesimpulan-kesimpulan yang berhasil ditarik oleh penulis, maka dapatlah penulis kemukakan saran-saran yang mungkin dapat digunakan oleh Bank Nagari Cabang Pekanbaru untuk memecahkan masalah yang sedang dihadapinya. Adapun saran yang penulis kemukakan sebagai berikut :

- a. Kepuasan kerja pada karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru perlu diperhatikan dan ditingkatkan lagi, seperti pemberian gaji pada karyawan agar lebih disesuaikan dengan pekerjaan yang telah dilakukan karyawan. Dengan

memperhatikan hal ini diharapkan Bank Nagari Cabang Pekanbaru dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

- b. *Organizational citizenship behavior* karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru perlu diperhatikan dan ditingkatkan lagi, seperti sikap *altruism* (perilaku menolong) yang perlu lebih di tanamkan dalam diri karyawan, masih ada karyawan yang enggan membantu rekan kerjanya. Dengan memperhatikan hal ini diharapkan Bank Nagari Cabang Pekanbaru dapat meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* pada setiap karyawan.
- c. Komitmen organisasi karyawan Bank Nagari Cabang Pekanbaru perlu diperhatikan dan ditingkatkan lagi, seperti sikap *normative commitment* (komitmen normatif) yang perlu ditingkatkan lagi pada setiap karyawan. Dengan memperhatikan hal ini diharapkan Bank Nagari Cabang Pekanbaru dapat meningkatkan komitmen organisasi yang baik pada setiap karyawan.
- d. Kepuasan kerja karyawan pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru sudah memenuhi syarat kepuasan kerja yang baik, namun belum optimal berkontribusi meningkatkan perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan. Dengan demikian kepuasan kerja perlu di tingkatkan lagi agar perilaku *organizational citizenship behavior* karyawan juga lebih meningkat.
- e. Komitmen organisasi karyawan pada Bank Nagari Cabang Pekanbaru sudah memenuhi syarat komitmen organisasi yang baik. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa interaksi komitmen organisasi berpengaruh terhadap hubungan kepuasan kerja dengan

organizational citizenship behavior karyawan. Dengan demikian pihak Bank Nagari Cabang Pekanbaru harus menjaga komitmen organisasi karyawan agar kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* karyawan semakin meningkat.

Daftar Pustaka

- Bowling. 2009. *Effects of Job Satisfaction and Conscientiousness on Extra-Role Behaviors*. J Bus Psychol, 25:119-130.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Edisi Keempat. Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 20,00*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Griffin, R. W. 2004. *Management, 7th edition*, Massachusetts: Houghton Mifflin Company.
- Handoko, Hani T. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi kedua, BPFY-Yogyakarta.
- Handriyani, Dwilita, dan Azhar Maksu. 2011. Analisis Pengaruh Motivasi, Stress, dan Rekan Kerja Terhadap Kinerja Auditor di Kantor Akuntan Publik di Medan. Universitas Sumatera Utara.
- Hasibuan, M. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Indonesia, Jakarta.
- Jati, Agung Nugroho. 2013. Kualitas Kehidupan Kerja dan Komitmen Organisasional: Hubungannya dengan *Organizational Citizenship Behavior*. *Kiat BISNIS Vol. 5 No. 2*.
- Koesmono, H. Teman. 2005. Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi dan kepuasan kerja serta kinerja karyawan pada subsector industry pengolahan kayu skala menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan 7 (2nd Ed)*.
- Krietner Robert dan Kinicki. 2000. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta : Andi.
- Mayer, J.P. & Allen, N.J. 1990. *The measurement and antecedents of affective continuance, and normative commitment to organization*. *Journal occupational psychology*, 63, 1-18.
- McClelland, David. 2008. "Teori Motivasi McClelland & Teori Dua Faktor Herzberg". <http://kuliahkomunikasi.blogspot.com/2008/11/teori-motivasi-mcclelland-teori-dua.html>, diakses tanggal 11 Maret 2018.
- Organ, D.W., et.al. 2006. *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California : Sage Publications, Inc.
- Ribke Widyanto, Jennie, Endo. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Melalui Komitmen Organisasional Karyawan Cleaning Service di ISS Surabaya. *Manajemen Perhotelan*, Universitas Kristen Petra, Surabaya, Indonesia.
- Rieska, Susatyo. 2016. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Komitmen Organisasi (Studi Pada Kasus Bank Bukopin Semarang Pusat). Universitas Diponegoro.
- Riska Rianti. 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pada Karyawan Kantor (BPM-BANGDES) Provinsi Riau. Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.

- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi : Konsep Kontroversi Aplikasi*. Edisi Kedelapan. Trans. Pujaatmaka, H & Molan, B. Jakarta : PT. Prenlindo.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Alih Bahasa : Benyamin Molan. Edisi Kesepuluh. Penerbit PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Robbins, S. & Judge, T. 2007. *Organizational Behavior, 12th edition, Prentice Hall*.
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. 2011. *Perilaku Organisasi Buku II*. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., & Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi, Edisi Kedua Belas*. Jakarta : Salemba Empat.
- Sangadji, Etta Mamang dan Sopiah. 2010. *Metodologi Penelitian-pendekatan praktis dalam penelitian*. Yogyakarta : ANDI.
- Sani, Ahmad dan Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia. Teori, Kuesioner, dan Analisis Data. Cetakan II*. Malang. Uin-Maliki Press.
- Santosa, Singgih. 2012. *Aplikasi SPSS Pada Statistik Parometik*. Jakarta.
- Sarwono. 2007. *Analisis Jalur Untuk Riset Bisnis Dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi Offset.
- Sudjana. 1989. *Metode Statistika*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2012. *Metodologi Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Administrasi Dilengkapi dengan Metode R & D*. Bandung : Alfabeta.
- Tangkilisan, H.N.S. 2005. *Manajemen Publik*. Jakarta : Grasindo.