



PERAN KEPUASAN KERJA PADA KOMITMEN ORGANISASI DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR

Dhuha Safria ^{1)*}, Purwatiningsih ²⁾, Alan Budi Kusuma ³⁾

^{1,2,3} Program Studi Manajemen, Universitas Bina Sarana Informatika. Jalan Kramat Raya No. 98,
DKI Jakarta, Jakarta Pusat, 10450, Indonesia
Email: dhuha.dhf@bsi.ac.id

Abstrak

Tujuan penelitian adalah memahami pengaruh variabel kepuasan kerja pada komitmen organisasi dan *organizational citizenship behaviour* di Bank XYZ. Data penelitian diperoleh dari kuesioner pada 47 responden. Metode penelitian menggunakan analisis jalur dengan SPSS 28.0. Penelitian ini memperlihatkan hasil bahwasanya kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi dan kepuasan kerja melalui komitmen organisasi berpengaruh signifikan pada *organizational citizenship behaviour* di Bank XYZ. Sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasi adalah 68 persen, sedangkan sumbangan pengaruh variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap variabel *organizational citizenship behavior* adalah 73,9 persen. *Organizational citizenship behavior* yang tinggi dapat dibangun dengan menjaga kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada seluruh karyawan yang tergabung di perusahaan. Saran untuk penelitian berikutnya yaitu mempergunakan variabel lainnya yang kemungkinan juga mempengaruhi *organizational citizenship behavior* agar terlihat apa variabel yang paling berpengaruh.

Kata Kunci: Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*

Abstract

The aim of this research is to determine the influence of Job Satisfaction on Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior in XYZ Bank. Research data obtained from questionnaire to 47 respondents. This research uses the path analysis method with SPSS 28.0. The results of this research proves that Job Satisfaction has a significant influence on Organizational Commitment and Job Satisfaction through Organizational Commitment also has a significant influence on Organizational Citizenship Behavior in XYZ Bank. The contribution of the influence of job satisfaction on organizational commitment is 68 percent, while the contribution of job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behavior is 73.9 percent. High organizational citizenship behavior can be built by maintaining job satisfaction and organizational commitment of all employees. Suggestions for future research are to use other variables that may also influence organizational citizenship behavior so that it can be seen what the most influential variables are.

Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, *Organizational Citizenship Behavior*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) adalah suatu modal penting bagi organisasi karena merupakan faktor yang menggerakkan dan membuat organisasi lebih berkembang. Maka SDM dalam suatu organisasi perlu untuk selalu diperhatikan, dipelihara, dan juga dikembangkan agar dapat berkontribusi secara optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah serangkaian perilaku karyawan yang dengan sukarela melakukan pekerjaannya ekstra yang melebihi ukuran tugas yang diserahkan, untuk dapat membantu perusahaan dalam mencapai sasarannya. (Wibowo, 2021). OCB merupakan perilaku yang menguntungkan atau dapat diarahkan untuk menguntungkan bagi perusahaan, karena karyawan tanpa paksaan dapat memberikan kontribusi lebih diluar peran dan tanggung jawab formalnya. Robbins (2008) mengatakan bahwasannya organisasi atau perusahaan dengan karyawan yang mempunyai OCB yang baik, dapat menghasilkan kinerja yang optimal bila dibandingkan dengan organisasi yang tidak memiliki karyawan dengan OCB yang baik. Hal senada juga terlihat pada penelitian (Nahrisah et al., 2019) yang memiliki kesimpulan OCB mempunyai pengaruh yang signifikan pada kinerja dari organisasi.

Selain itu sebuah organisasi dinyatakan efektif apabila keinginan karyawannya untuk meninggalkan organisasi rendah serta kepuasan kerja karyawannya tinggi. Apabila karyawan mempunyai tingkat OCB tinggi akan menurunkan keinginannya untuk meninggalkan dari organisasi, namun sebaliknya jika karyawan dengan OCB rendah, akan meningkatkan keinginannya untuk meninggalkan organisasi (Triyanto,

2009). Maka penting bagi sebuah organisasi untuk mengupayakan mempunyai karyawan yang memiliki OCB.

Bank XYZ yang berdiri pada tahun 1961 ini memiliki 313 jaringan kantor yang tersebar di seluruh Pulau Jawa. Bank XYZ mengelola 3.494 Sumber Daya Manusia yang bertugas di setiap unit (Annual Report, 2020). *Turnover rate* Bank XYZ meningkat drastis pada tahun 2020, yaitu 12,50%. *Turnover rate* di sebuah perusahaan atau organisasi dikatakan tinggi jika dalam setahun lebih dari 10%. Dari rincian data pada *Annual Report* 2020 terlihat bahwa 344 karyawan putus hubungan kerja dengan Bank XYZ karena alasan mengundurkan diri atas keinginan sendiri. Hal ini dapat menjadi indikasi awal kurangnya OCB karyawan di Bank XYZ. Hasil penelitian (Khalid et al., 2021) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki OCB dapat mengurangi keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Beberapa penelitian yang berfokus pada anteseden OCB mengatakan bahwa perilaku ini terkait erat dengan sikap kerja, diantaranya kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Grego-Planer, 2019). Definisi kepuasan kerja adalah suatu sikap yang menunjukkan perasaan positif juga negatif karyawan terhadap rekan kerja, pekerjaan, serta lingkungan kerja. Sedangkan karyawan dengan kepemilikan komitmen organisasi yang tinggi merupakan karyawan yang dapat mengidentifikasi diri mereka dengan organisasi tempatnya bekerja dan bangga dalam mempertimbangkan diri mereka sebagai anggota organisasi (Prasetyo et al., 2015).

Penelitian (Hardiyanto & Angelique, 2020) menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada OCB. Hal ini diperkuat dari hasil *R square* pada penelitian

tersebut sebesar 0,672, yang maknanya bahwa variabel *organizational citizenship behavior* bisa dijelaskan sebesar 67,2% oleh variabel kepuasan kerja dan variabel komitmen organisasi. Nilai *R-square* di atas 0,67 berada dalam kategori kuat (Chin dalam Hidayat, 2021).

Kepuasan kerja juga nyata memiliki hubungan terhadap komitmen organisasi, dibuktikan oleh penelitian (Shah et al., 2014) yang menghasilkan hubungan signifikan antara variabel kepuasan kerja dan juga variabel komitmen organisasi. Dalam penelitian Shah et al. menghasilkan nilai pada *R-square* 0,482, nilai tersebut menunjukkan model moderat.

Dari penjabaran tersebut, maka peneliti memiliki ketertarikan untuk meneliti terkait kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi serta *organizational citizenship behavior* pada Bank XYZ. Tujuan dilakukannya penelitian adalah memahami pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dan juga pengaruh kepuasan kerja melalui komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

LANDASAN TEORI

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mengacu pada perasaan emosional yang menyenangkan terhadap penilaian atau pengalaman kerja. Karyawan akan merasa puas apabila pekerjaannya memberikan hasil yang berharga sehingga ia memiliki kepuasan kerja tinggi. Selanjutnya, para karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi juga akan mempunyai perasaan yang positif ketika memikirkan tentang pekerjaannya. (Bernarto et al., 2020). Secara keseluruhan, kepuasan kerja pada seorang karyawan adalah sejumlah kepuasan kerja (pada setiap aspek pekerjaannya) yang dikali dengan tingkat kepentingan pekerjaan tersebut.

Kepuasan dan ketidakpuasan dari karyawan atas pekerjaan adalah sesuatu yang bersifat pribadi dan bergantung pada bagaimana ia memaknai perbandingan antara keinginan dengan kenyataan. Seorang karyawan akan mencapai kepuasan kerjanya ketika batas minimal yang diinginkan telah tercapai dan tidak ada perbedaan antara keinginan dan kenyataan. Perbedaan positif muncul apabila pencapaian lebih besar dibandingkan yang diharapkan, sehingga karyawan tersebut akan lebih puas. Sebaliknya, perbedaan yang negatif akan muncul apabila perbedaan jauh berada di bawah batas minimum yang diharapkan dan hal tersebut akan menghasilkan ketidakpuasan kerja yang semakin besar pada karyawan. (Ulndag, Orhan; Khan, Sonia; Guden, 2017).

Kepuasan kerja diartikan sebagai tingkat kepuasan yang dapat dirasakan karyawan terhadap suatu pekerjaan. Kepuasan tidak hanya mencakup tugas sehari-hari mereka tapi juga seluruh aspek pekerjaannya seperti kepuasan dengan pemimpin dan rekan kerja, kepuasan terhadap kebijakan organisasi, dan dampak pekerjaan pada kehidupan karyawan.

Komitmen Organisasi

Kata "komitmen" meliputi loyalitas, kepedulian terhadap organisasi, keterlibatan, naluri defensif serta suportif dan kemauan bekerja untuk kepentingan organisasi. Komitmen mendorong karyawan untuk terlibat dengan organisasi secara sukarela dan tinggal di organisasi untuk waktu yang lama. (Guzeller & Celiker, 2020).

Komitmen organisasi adalah sebuah hubungan psikologis seorang karyawan pada organisasi/perusahaan tempatnya bekerja untuk menetap dan diidentifikasi dengan perusahaan tersebut. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai perilaku yang bisa

dimanfaatkan untuk mengukur seorang karyawan dalam mempertahankan hidup menjadi bagian suatu organisasi. Dengan demikian, komitmen organisasi adalah suatu kondisi ketika individu merangkul nilai serta tujuan organisasi juga merasa menjadi anggota dari organisasi, oleh karena itu, mereka akan memutuskan untuk tetap dalam sebuah organisasi. (UTAMI et al., 2021).

Memiliki karyawan dengan komitmen organisasi merupakan keuntungan untuk perusahaan karena komitmen organisasi adalah kondisi ketika karyawan mendukung dan memihak sasaran atau tujuan perusahaan tempat ia bekerja serta berkeinginan untuk mempertahankan dirinya sebagai bagian dari perusahaan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organisasi dikatakan berhasil jika karyawannya tidak hanya mengerjakan kewajiban pokok mereka saja melainkan bersedia mengerjakan tugas tambahan, contohnya bekerja bersama dengan tim, saling tolong-menolong, memberikan saran yang diperlukan, berperan secara aktif, melayani lebih terhadap pengguna layanan, serta berkeinginan memanfaatkan waktu kerja yang ada secara efektif. Perilaku prososial yang secara sukarela ataupun tindakan-tindakan ekstra yang melebihi peran yang merupakan ketetapan dalam organisasi atau perusahaan disebut dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. (Husniati & Pangestuti, 2018).

OCB merupakan serangkaian perilaku karyawan yang melebihi peran wajibnya, yang tidak secara langsung ataupun eksplisit bisa diakui oleh sistem penghargaan formal perusahaan, dan OCB adalah perilaku berdasarkan keinginan karyawan yang bukan termasuk dalam kewajiban kerja dari karyawan tersebut, tetapi dapat mendukung

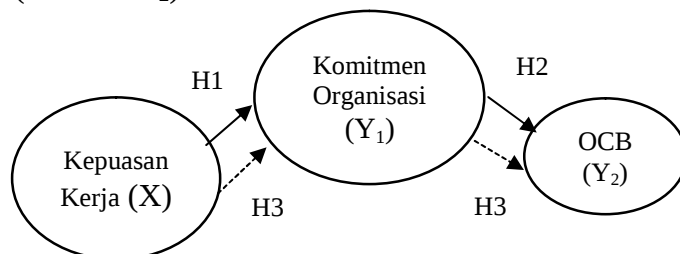
jalannya suatu organisasi atau perusahaan dengan lebih efektif. (Suwandana, 2016).

OCB juga diartikan sebagai perilaku serta sikap yang dapat memberikan keuntungan pada organisasi, dan tidak memungkinkan untuk dimunculkan sebagai kewajiban peran yang formal maupun kontrak ataupun rekompensasi (Kusumajati, 2014).

Dengan kata lain, adanya OCB di suatu perusahaan atau organisasi bisa menjamin kerjasama dan interaksi sosial antar anggota organisasinya menjadi lancar sehingga dapat mengurangi kemungkinan timbulnya konflik, serta dapat meningkatkan efisiensi dalam mencapai tujuan perusahaan.

Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Kerangka pemikiran yang dipergunakan: Kepuasan Kerja (variabel X) pada Komitmen Organisasi (variabel Y_1) dan *Organizational Citizenship Behavior* (variabel Y_2).



Sumber: data diolah (2022)

Gambar 1. Kerangka Pemikiran

H1: Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Bank XYZ

H2: Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Bank XYZ

H3: Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Bank XYZ

METODE

Penelitian ini dilakukan kepada responden menggunakan kuesioner. Riset dekriptif dengan mempergunakan *single cross-sectional*, yaitu mengumpulkan data dari sebuah populasi yang dilakukan satu kali dalam satu kurun waktu. Pengumpulan data dilaksanakan pada bulan Juli 2022, kemudian data diolah dan dianalisa untuk ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan Bank XYZ yang kemudian diambil sampel untuk dapat menggambarkan keadaan populasi yang sebenarnya. Teknik pengambilan sampel yang diterapkan pada penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*, yakni pengambilan data dilakukan dengan memilih secara sengaja dan berdasarkan pertimbangan tertentu dimana subjek bukan didasarkan atas strata, random ataupun daerah tetapi didasarkan atas adanya tujuan tertentu (Sugiyono, 2017).

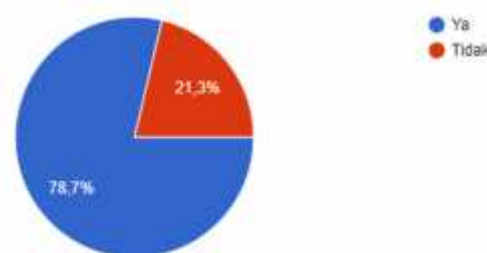
Jenis skala interval yang dipergunakan adalah skala likert, dimana skala ini bertujuan mengukur penilaian, pendapat, sikap responden pada fenomena sosial variabel penelitian. Skala *likert* ini dimanfaatkan untuk mengetahui tingkat variabel Kepuasan Kerja, variabel Komitmen Organisasi dan variabel *Organizational Citizenship Behavior*, dengan menentukan skor atau nilai pada setiap pertanyaan. Skala likert yang digunakan mempunyai skala yang dirinci : skor 1: sangat tidak setuju, skor 2: tidak setuju, skor 3: agak tidak setuju, skor 4: agak setuju, skor 5: setuju, dan skor 6: sangat setuju.

Penelitian ini mempergunakan analisis jalur yang adalah pengembangan dari regresi linier berganda. Sebelumnya juga dilakukan uji validitas, uji reliabilitas, dan uji asumsi klasik, yaitu uji multikolinearitas,

uji normalitas, serta uji heteroskedastisitas sebagai prasyarat analisis regresi linier berganda (Dr. Meiryani, S.E., Ak., M.M., M.Ak., 2021) Pengolahan datanya dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS versi 28.

HASIL DAN PEMBAHASAN

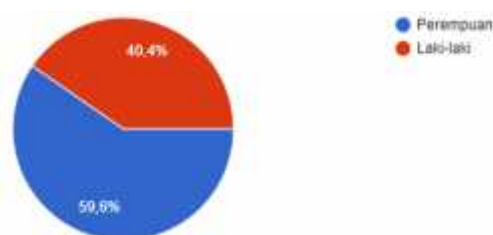
Dalam data yang diolah, telah terkumpul kuesioner yang disebar lewat online pada 47 responden yang merupakan karyawan Bank XYZ. Jumlah ini telah mencukupi persyaratan minimum responden pada suatu penelitian yaitu 30 responden (Gay, LR dan Diehl, PL dalam Yuwono, 2022)



Sumber: data diolah (2022)

Gambar 2. Data Status Kepegawaian

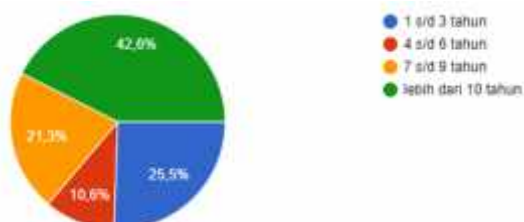
Karakteristik ini diperoleh berdasarkan status kepegawaian pada Bank XYZ. Dari data diperoleh sebanyak 78,7% (37 responden) berstatus pegawai tetap, dan sebanyak 21,3% (10 responden) berstatus bukan pegawai tetap atau merupakan pegawai kontrak yang masih dalam proses untuk pengangkatan menjadi pegawai tetap.



Sumber: data diolah (2022)

Gambar 3. Data Jenis Kelamin

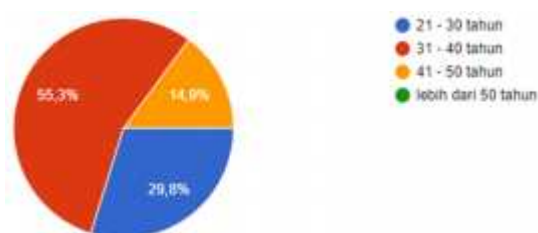
Karakteristik selanjutnya untuk memisahkan karyawan berdasarkan jenis kelamin. Dari data diperoleh sebanyak 59,6% (28 responden) berjenis kelamin perempuan, dan sebanyak 40,4% (19 responden) berjenis kelamin laki-laki.



Sumber: data diolah (2022)

Gambar 4. Data Lama Masa Bekerja

Karakteristik selanjutnya pada responden yang didapat yaitu berdasarkan lama masa bekerja. Pada data didapat sebanyak 25,5% (12 responden) sudah bekerja selama 1 s/d 3 tahun, sebanyak 10,6% (5 responden) sudah bekerja selama lebih dari 4 s/d 6 tahun, sebanyak 21,3% (10 responden) sudah bekerja selama 7 s/d 9 tahun, dan sebanyak 42,6% (20 responden) sudah bekerja selama lebih dari 10 tahun.



Sumber: data diolah (2022)

Gambar 5. Data Usia

Karakteristik selanjutnya dari responden adalah berdasarkan usia. Dari data yang diperoleh 29,8% (14 responden) pada usia 21- 30 tahun, 55,3% (26 responden) pada usia 31 - 40 tahun, 14,9% (7 responden) pada usia 41 - 50 tahun, dan 0% (0 responden) berusia lebih dari 50 tahun.

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas KK

		Jawabannya									
Item	Pearson Correlation	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		1	.259	.173	.317	.299	.374	.327	.467	.328	.178
Item 1	Sig. (2-tailed)		.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Item 2	Pearson Correlation	.259	1	.366	.317	.232	.361	.347	.366	.336	.178
	Sig. (2-tailed)	.001		.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Item 3	Pearson Correlation	.173	.366	1	.257	.366	.317	.347	.366	.336	.178
	Sig. (2-tailed)	.001	.001		.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Item 4	Pearson Correlation	.317	.232	.257	1	.281	.327	.274	.328	.297	.178
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001		.001	.001	.001	.001	.001	.001
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Item 5	Pearson Correlation	.299	.366	.366	.281	1	.361	.317	.347	.341	.178
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001		.001	.001	.001	.001	.001
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Item 6	Pearson Correlation	.374	.361	.347	.327	.361	1	.281	.328	.297	.178
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001	.001		.001	.001	.001	.001
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Item 7	Pearson Correlation	.327	.347	.347	.274	.317	.274	1	.361	.341	.178
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001	.001	.001		.001	.001	.001
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Item 8	Pearson Correlation	.467	.366	.366	.328	.347	.328	.361	1	.341	.178
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001		.001	.001
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Item 9	Pearson Correlation	.328	.297	.297	.297	.297	.297	.297	.341	1	.178
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001		.001
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47
Item 10	Pearson Correlation	.178	.178	.178	.178	.178	.178	.178	.178	.178	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001	.001	
N		47	47	47	47	47	47	47	47	47	47

Sumber: data diolah (2022)

Tabel 2. Uji Validitas KO

		Correlations			
Item	Pearson Correlation	KO1	KO2	KO3	KO4
		1	.786**	.872**	.945**
Sig. (2-tailed)			<.001	<.001	<.001
N		47	47	47	47
Item 2	Pearson Correlation	.786**	1	.775**	.918**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001
N		47	47	47	47
Item 3	Pearson Correlation	.872**	.775**	1	.942**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001
N		47	47	47	47
Item 4	Pearson Correlation	.945**	.918**	.942**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	
N		47	47	47	47

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: data diolah (2022)

Tabel 3. Uji Validitas OCB

		Correlations					
Item	Pearson Correlation	OCB1	OCB2	OCB3	OCB4	OCB5	OCB6
		1	.817**	.635**	.856**	.847**	.799**
Sig. (2-tailed)			<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
N		47	47	47	47	47	47
Item 2	Pearson Correlation	.817**	1	.759**	.888**	.878**	.878**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001	<.001
N		47	47	47	47	47	47
Item 3	Pearson Correlation	.635**	.759**	1	.779**	.845**	.809**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001	<.001
N		47	47	47	47	47	47
Item 4	Pearson Correlation	.856**	.888**	.779**	1	.778**	.805**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001	<.001
N		47	47	47	47	47	47
Item 5	Pearson Correlation	.847**	.878**	.845**	.778**	1	.753**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001		<.001
N		47	47	47	47	47	47
Item 6	Pearson Correlation	.799**	.878**	.809**	.805**	.753**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	
N		47	47	47	47	47	47

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: data diolah (2022)

Nilai signifikansi < 0,05 maka dinyatakan valid untuk setiap item pernyataan pada kuesioner yang digunakan

dalam mengukur dan mendapatkan data penelitian dari responden.

Uji Reliabilitas

Tabel 4. Uji Reliabilitas KK

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.934	10

Sumber: data diolah (2022)

Tabel 5. Uji Reliabilitas KO

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.926	3

Sumber: data diolah (2022)

Tabel 6. Uji Reliabilitas OCB

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.867	5

Sumber: data diolah (2022)

Nilai *Cronbach Alpha* > 0,70, artinya variabel yang peneliti gunakan pada penelitian sudah reliabel atau bisa diandalkan.

Uji Asumsi Klasik

Tabel 7. Uji Multikolinearitas

Coefficients ^a			
		Collinearity Statistics	
Model		Tolerance	VIF
1	KK	.320	3.128
	KO	.320	3.128

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: data diolah (2022)

Variabel yang masuk dalam model memiliki Nilai *Tolerance* > 0,100 dan *VIF* < 10,00 jadi berkesimpulan tidak adanya gejala multikolinearitas.

Tabel 8. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
			Unstandardized Residual
N			47
Normal Parameters ^{a,b}	Mean		.0000000
	Std. Deviation		1.91482808
Most Extreme Differences	Absolute		.109
	Positive		.085
	Negative		-.109
Test Statistic			.109
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c			.200 ^d
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^e	Sig.		.167
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.158
		Upper Bound	.177

a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. This is a lower bound of the true significance.
e. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.

Sumber : data diolah (2022)

Nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* didapat 0,200 sehingga maknanya data berdistribusi secara normal sebab nilainya lebih besar dari 0,05.

Tabel 9. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	Sig.
1	(Constant)	4.923	.791		6.220
	KK	-.047	.032	-.326	.143
	KO	-.123	.100	-.270	.124

a. Dependent Variable: ABS_RES

Sumber: data diolah (2022)

Nilai Signifikansi pada tabel untuk kepuasan kerja serta komitmen organisasi lebih dari 0,05, yaitu 0,143 dan 0,224 maka berkesimpulan data tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

Analisis Jalur

Tabel 10. Koefisien Jalur Model 1

Coefficients ^a					
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
Model		B	Std. Error	Beta	Sig.
1	(Constant)	2.807	1.108		2.634
	KK	.281	.027	.025	.0705

a. Dependent Variable: KO

Sumber: data diolah (2022)

Nilai signifikansi kepuasan kerja (KK) <0,001 (<0,05) maka berkesimpulan

bahwasannya kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi. Dari hasil olah data, hipotesis pertama yang menyebutkan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Bank XYZ, dinyatakan diterima. Hasilnya cocok dengan penelitian (Mwesigwa et al., 2020) yang menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi. Apabila Bank XYZ berkeinginan meningkatkan komitmen organisasional karyawannya maka perlu memperhatikan faktor kepuasan kerja dengan mempertimbangkan perasaan dan penilaian karyawannya dalam bekerja.

Tabel 11. Model Summary Jalur 1

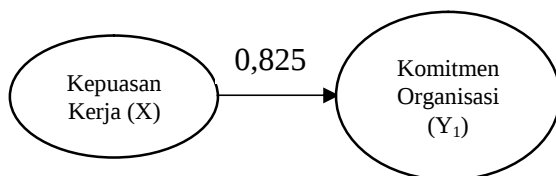
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.825 ^a	.680	.673	1.658

a. Predictors: (Constant), KK

Sumber: data diolah (2022)

Nilai R-square 0,680 bermakna sumbangan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi adalah sebesar 68%. Sedangkan nilai e1 diketahui melalui rumus:

$$e1 = \sqrt{1 - 0,68} = 0,566$$



Sumber : data diolah (2022)

Gambar 6. Diagram Jalur Model 1

Tabel 12. Koefisien Jalur Model 2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.524	1.398	6.098	<.001
	KK	.017	.056	.440	.297
	KO	1.067	.176	6.060	<.001

a. Dependent Variable: OCB

Sumber: data diolah (2022)

Nilai signifikansi pada kepuasan kerja (KK) adalah sebesar 0,768 (>0,05) berkesimpulan kepuasan kerja berpengaruh namun dengan tidak signifikan terhadap variabel dependennya yaitu *organizational citizenship behavior*.

Nilai signifikansi dari komitmen organisasi (KO) sebesar <0,001 (<0,05) berkesimpulan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel dependennya, yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB). Dari hasil olah data, hipotesis kedua yang menyebutkan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Bank XYZ, dinyatakan diterima. Hasilnya cocok dengan penelitian (Wahyuni & Supartha, 2019) yang menunjukkan Komitmen Organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Apabila Bank XYZ berkeinginan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* karyawannya maka perlu memperhatikan faktor komitmen kerja dengan mempertimbangkan keterlibatan karyawan dengan organisasi secara sukarela.

Tabel 13. Model Summary Jalur 2

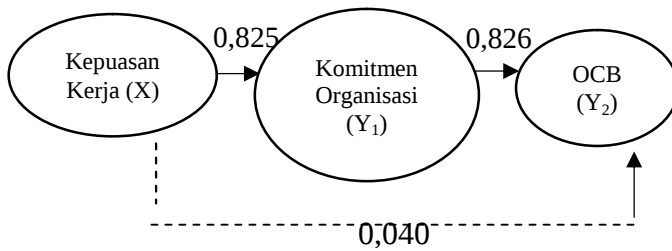
Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.860 ^a	.739	.727	1.958

a. Predictors: (Constant), KO, KK

Sumber: data diolah (2022)

Nilai R-square sebesar 0,739 maka bermakna sumbangan pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 73,9%. Sedangkan nilai e2 diketahui melalui rumus :

$$e2 = \sqrt{1 - 0,739} = 0,511$$



Sumber : data diolah (2022)

Gambar 7. Diagram Jalur Model 2

Pengaruh langsungnya antara kepuasan kerja terhadap OCB adalah 0,040. Sementara pengaruh melalui komitmen organisasi atau secara tidak langsung antara kepuasan kerja terhadap OCB adalah $0,825 \times 0,826 = 0,681$.

Berdasarkan perhitungan di atas memiliki arti bahwasannya *indirect effect* atau pengaruh tidak langsungnya lebih besar bila dibandingkan *direct effect* atau pengaruh langsungnya. Hasil tersebut berkesimpulan bahwasannya secara tidak langsung kepuasan kerja melalui komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Dari hasil pengolahan data, hipotesis ketiga menyebutkan bahwasannya Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap variabel dependennya, yaitu *Organizational Citizenship Behavior* Karyawan Bank XYZ, dinyatakan diterima. Hasil ini juga sama dengan penelitian (Suwandana, 2016) bahwasannya Kepuasan Kerja melalui Komitmen Organisasional berpengaruh signifikan terhadap variabel dependennya, yaitu *Organizational Citizenship Behavior*. Sehingga, apabila Bank XYZ berkeinginan memelihara *Organizational Citizenship Behavior*, perusahaan perlu memperhatikan faktor kepuasan kerja juga faktor komitmen organisasi dari karyawannya.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Dari pengolahan olah data serta pembuktian hipotesis yang pertama pada penelitian menunjukkan bahwasanya kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada komitmen organisasi. Hasil tersebut merupakan bukti perasaan emosional yang menyenangkan atas penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja dari seorang karyawan akan mempengaruhi komitmen pada organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja.

Pada penelitian ini mengungkapkan bahwasanya komitmen organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap OCB sekaligus membuktikan hipotesis kedua. OCB yang tinggi dapat dibangun dengan menjaga komitmen organisasi pada karyawan yang mendukung dan memihak sasaran atau tujuan perusahaan.

Pada penelitian ini mengungkapkan bahwasanya kepuasan kerja melalui komitmen organisasi berpengaruh dengan signifikan terhadap OCB hal ini membuktikan hipotesis ketiga. OCB yang tinggi dapat dibangun dengan menjaga kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada seluruh karyawan yang tergabung di organisasi atau perusahaan.

Simpulan penelitian ini belum bisa digeneralisir karena memiliki keterbatasan penelitian dilakukan di Bank XYZ. Perbedaan pada objek yang akan diteliti kemungkinan memperoleh hasil yang dapat berbeda. Dalam penelitian, hanya mengambil dua variabel yang terbukti mempengaruhi OCB, yakni kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Variabel lainnya yang kemungkinan apabila diteliti juga mempengaruhi OCB dan memiliki hasil yang berbeda belum diteliti.

Saran

Meneliti dengan objek penelitian yang berbeda, karena kemungkinan akan menghasilkan simpulan yang berbeda. Penelitian ini dilakukan pada industri perbankan, oleh karena itu disarankan penelitian selanjutnya dilakukan pada industri lainnya. Meneliti menggunakan variabel lainnya yang juga bisa mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Sehingga dapat terlihat variabel apa yang lebih mempengaruhi OCB. Berdasarkan penelitian ini, diharapkan Bank XYZ dapat memperhatikan kepuasan kerja karyawannya, melalui kelima dimensi dari variabel kepuasan kerja, seperti menyesuaikan pekerjaan yang dibebankan kepada setiap karyawan, penilaian bisa berdasarkan latar belakang pendidikan dan juga pengalaman karyawan tersebut, memberikan pengawasan yang efektif kepada karyawan agar dapat berkreasi dan berinovasi namun tetap mematuhi peraturan perusahaan yang berlaku, menyesuaikan upah yang diberikan terhadap beban kerja karyawan dengan tetap mematuhi kebijakan pemerintah terkait upah minimum untuk setiap daerah, memberikan pemerataan kesempatan promosi kepada setiap karyawan berdasarkan kompetensi dan kinerjanya tanpa membedakan, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif terutama pembentukan tim kerja yang dapat saling memotivasi satu sama lain sehingga akan berdampak pula pada kontribusi karyawan terhadap pencapaian tujuan perusahaan.

Selain itu Bank XYZ juga bisa membangkitkan OCB dengan meningkatkan komitmen organisasi karyawannya, melalui ketiga dimensi dari variabel komitmen organisasi, seperti menciptakan kondisi dimana karyawan bersedia memberikan upaya lebih dalam pencapaian perusahaan melalui pemberian fasilitas yang memadai

dalam bekerja, mendorong karyawan untuk selalu berbicara positif tentang perusahaan kepada pihak eksternal melalui pemenuhan hak karyawan, dan menumbuhkan kepedulian karyawan terhadap perusahaan dengan melibatkan karyawan terhadap perumusan pencapaian perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., & Asbari, M. (2020). Effect of transformational leadership, perceived organizational support, job satisfaction toward life satisfaction: Evidences from Indonesian teachers. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(3), 5495–5503.
- Dr. Meiryani, S.E., Ak., M.M., M.Ak., C. (2021). MEMAHAMI UJI ASUMSI KLASIK DALAM PENELITIAN ILMIAH – Accounting. In *Binus University*.
<https://accounting.binus.ac.id/2021/08/06/memahami-uji-asumsi-klasik-dalam-penelitian-ilmiah/>
- Grego-Planer, D. (2019). The relationship between organizational commitment and organizational citizenship behaviors in the public and private sectors. *Sustainability (Switzerland)*, 11(22), 1–20.
<https://doi.org/10.3390/su11226395>
- Guzeller, C. O., & Celiker, N. (2020). Examining the relationship between organizational commitment and turnover intention via a meta-analysis. *International Journal of Culture, Tourism, and Hospitality Research*, 14(1), 102–120.
<https://doi.org/10.1108/IJCTHR-05-2019-0094>
- Hardiyanto, R., & Angelique, J. (2020). Pengaruh Job Satisfaction Dan Organizational Commitment Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT. *Indec Diagnostics Jakarta*. II(4), 1070–1078.
- Hidayat, A. (2021). *Inner Model PLS SEM*

- dalam SMARTPLS. 1–10.
- Husniati, R., & Pangestuti, D. C. (2018). Organizational citizenship behavior (OCB) pada pegawai UPN “Veteran” Jakarta. *Jurnal Bakti Masyarakat Indonesia*, 1(1), 234–242.
- Khalid, S. A., Rahman, N. A., Darus, N. A., & Shahrudin, S. (2021). Lecturers’ Organizational Citizenship Behaviours During COVID19 Pandemic. *Asian Journal of University Education*, 17(2), 215–226.
<https://doi.org/10.24191/AJUE.V17I2.13401>
- Kusumajati, D. A. (2014). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan. *Humaniora*, 5(1), 62.
<https://doi.org/10.21512/humaniora.v5i1.2981>
- Mwesigwa, R., Tusiime, I., & Ssekiziyivu, B. (2020). Leadership styles, job satisfaction and organizational commitment among academic staff in public universities. *Journal of Management Development*, 39(2), 253–268. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2018-0055>
- Nahrisah, Ezzah; Imelda, S. (2019). *JURNAL ILMIAH KOHESI Vol. 3 No.3 Juli 2019*. 3(3).
- Prasetyo, A. P., Siregar, S., & Laturlean, B. S. (2015). *THE EFFECTS OF JOB SATISFACTION AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*.
- Shah, F. T., & Imam, A. (2014). *Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment in IT Sector Employees of Pakistan Impact of Job Satisfaction on Organizational Commitment in IT Sector Employees of Pakistan*. November.
- Suwandana, I. G. M. (2016). *PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI Ni Luh Putu Yanti Astika Dewi 1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali , Indonesia Menghadapi situ*. 5(9), 5643–5670.
- Triyanto, A. (2009). Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Management*, 7(4), 1–13.
- Ulndag, Orhan; khan, Sonia; Guden, N. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador hotels and resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358.
<https://doi.org/10.1108/IJLMA-10-2016-0085>
- UTAMI, N. M. S., SAPTA, I. K. S., VERAWATI, Y., & ASTAKONI, I. M. P. (2021). Relationship between Workplace Spirituality, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 507–517.
<https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.507>
- Wahyuni, N. P. D. E., & Supartha, I. W. G. (2019). Pengaruh Keadilan Organisasional, Komitmen Organisasional, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6079.
<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2019.v08.i10.p11>
- Wibowo, S. B. (2021). *Organizational Citizenship Behaviour (OCB), Karakter Loyalitas pada Organisasi*. 1–11.
- Yuwono, D. (2022). Ukuran Sampel Penelitian yang Memenuhi Syarat Menurut Para Ahli. In *Statmat*.