

PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT, JOB SATISFACTION DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR PADA PT. BANK MALUKU CABANG UTAMA KOTA AMBON

Hulawa Theresia Waileruny
Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
Email: hulawatheresia@gmail.com

Abstrak- Penelitian ini dilakukan untuk menguji *Perceived Organizational Support, Job Satisfaction dan Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 103 orang karyawan PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, data penelitian diperoleh melalui kuesioner penelitian yang telah diisi oleh responden. Metode pengolahan data dilakukan dengan menggunakan validitas, reliabilitas, sedangkan metode analisa data yang dipakai adalah dengan menggunakan analisa *Structural Equation Modelling (SEM)* dengan AMOS. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*, begitu juga *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*, tetapi *perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*. Namun, *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *job satisfaction*.

Kata Kunci: *perceived organizational support, job satisfaction, organizational citizenship behavior*

I. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan bagian dari suatu organisasi sekaligus berperan penting dalam menunjang keberhasilan organisasi tersebut, karena sumber daya manusia berperan sebagai pengelola sumber daya lainnya dalam organisasi. Menurut Sutrisno (2012), pada dasarnya, sumber daya manusia adalah sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi. Sebab, sumber daya manusia adalah sumber daya yang berperan aktif terhadap jalannya suatu organisasi dan proses pengambilan keputusan (p.2). Untuk mencapai tujuan dan terus berkembang, organisasi memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kapasitas yang dibutuhkan dan secara terus-menerus dapat mengembangkan diri sesuai dengan perubahan didalam maupun diluar organisasi. Dengan kata lain, ada banyak tuntutan dalam organisasi bagi sumber daya manusia. Pada kenyataannya manusia berorganisasi atau bekerja pada organisasi adalah untuk memenuhi kebutuhannya. Sumber daya manusia atau karyawan juga membutuhkan dukungan organisasi yang dapat dirasakan melalui gaji,

penghargaan, promosi, dan lain-lain. Persepsi dukungan organisasional penting bagi karyawan, sebagai bukti bahwa hasil kerjanya selama berada dalam organisasi terus dihargai.

Perceived organizational support (persepsi dukungan organisasi) dapat didefinisikan sebagai seberapa besar organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang karyawan (dalam Colakuglu, Culha & Atay, 2010). Penelitian menunjukkan bahwa individu merasa organisasi mereka bersikap suportif ketika penghargaan dipertimbangkan dengan adil, karyawan mempunyai suara dalam pengambilan keputusan, dan pengawasan mereka dianggap suportif (Robbin & Judge, 2008, p. 103). Persepsi dukungan organisasional dapat memberikan sikap atau perilaku positif karyawan, ketika karyawan sikap positif maka ini juga dapat membantu mencapai tujuan organisasi secara keseluruhan. Persepsi dukungan organisasional berpengaruh bagi kepuasan karyawan, ketika karyawan yakin bahwa kesejahteraannya didukung oleh organisasi maka akan menimbulkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian Colakuglu, Culha & Atay (2010) menunjukkan persepsi dukungan organisasional pengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Job satisfaction (kepuasan kerja) mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun organisasi, terutama karena hal ini dapat menciptakan keadaan positif bagi lingkungan kerja dalam organisasi. Menurut Handoko (2010) kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapinya di lingkungan kerjanya (pp 193-194). Di dalam Dariyono (2004), salah satu faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, yaitu faktor fisiologis, dengan cara memperhatikan kondisi fisik lingkungan kerja. Hal ini meliputi jenis pekerjaan, pengaturan jam kerja, waktu istirahat, perlengkapan kerja, keadaan ruangan, penerangan, dan sirkulasi udara (p. 83). Ini dapat berpengaruh bagi rasa nyaman karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya, yang kemudian meningkatkan kepuasan kerja. Artinya, kepuasan kerja juga dapat dibentuk dari kondisi lingkungan kerja dan hal-hal lainnya yang harus diciptakan atau diterapkan oleh organisasi, karena setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempat dimana dia bekerja. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan karyawannya (Wibowo, 2013, p. 503). Jika karyawan

merasa puas dalam bekerja maka ia akan mencurahkan kemampuannya secara maksimal untuk menyelesaikan tanggung jawabnya pada pekerjaannya. Lebih dari itu, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, dia akan bersedia untuk melakukan tanggung jawab lain diluar pekerjaannya, misalnya membantu pekerjaan rekan kerjanya. Tindakan ini disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Dalam Robbin & Judge (2008) menyatakan, apabila karyawan tidak merasa bahwa pengawasan, prosedur organisasi, atau kebijaksanaan bayaran adil, kepuasan kerja karyawan cenderung menurun secara signifikan. Namun, ketika karyawan merasa bahwa proses dan hasil-hasil organisasional tersebut adil, berkembanglah rasa percaya diri. Selain itu, ketika karyawan mempercayai pemberi kerja, karyawan lebih bersedia untuk terlibat secara sukarela dalam perilaku-perilaku yang melebihi persyaratan kerja formalnya (pp. 105-106). Karyawan yang puas tampaknya akan lebih mungkin berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain, dan jauh melebihi harapan yang normal dalam pekerjaan mereka. Lagi pula, karyawan yang puas mungkin menjadi lebih bangga melebihi tuntutan tugas karena mereka ingin membalas pengalaman positif mereka (Robbins, 2003). Dengan kata lain, *organizational citizenship behavior* yaitu tindakan sukarela dari karyawan tanpa paksaan dan tidak berkaitan dengan sistem penghargaan, tetapi berdampak secara keseluruhan bagi kemajuan perusahaan. Menurut Organ (2006) *organizational citizenship behavior* adalah perilaku *extra-role* individu. Prinsip utama dari *organizational citizenship behavior* digunakan untuk beberapa periode waktu dan jika banyak orang melakukan perilaku ini, dapat meningkatkan efektifitas organisasi. Hal ini karena *organizational citizenship behavior* memainkan peran penting dalam proses dari pertukaran timbal balik di organisasi (dalam Maharani, Troena & Noermijati, 2013, p.3).

Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang perbankan, PT. Bank Maluku turut mengambil bagian dalam mengembangkan perekonomian daerah Maluku. Untuk itu PT. Bank Maluku memerlukan sumber daya manusia yang mampu untuk terus berkembang sesuai dengan kebutuhan yang kompleks dari perusahaan. Hal ini tidak dapat dilepaskan dari dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan. Salah satu bentuk dukungan PT. Bank Maluku yang dapat dirasakan langsung oleh karyawan, yang dimana dapat mengembangkan potensi setiap karyawannya adalah dengan adanya pengembangan dan pelatihan karyawan secara internal (misalnya; *in house training*), maupun secara eksternal (misalnya; seminar dan *workshop*) yang dilaksanakan secara rutin untuk setiap karyawan yang telah disesuaikan dengan kebutuhan karyawan dan setiap divisi PT. Bank Maluku. Dari hasil wawancara singkat dengan bagian sumber daya manusia PT. Bank Maluku, kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Maluku jika dirata-rata baik, karena menurutnya tingkat absensi karyawan dapat digolongkan sangat rendah. Begitu juga dengan tingkat turnover karyawan yang rendah, karyawan yang keluar dari perusahaan dalam tahun 2013 adalah karyawan yang sudah selesai masa baktinya atau pensiun. Kemudian menurutnya ada perilaku karyawan

yang memanfaatkan waktu bekerja. Ketika karyawan sudah selesai dengan pekerjaan mereka, akan menolong rekan kerja mereka, ini timbul dari kesadaran karyawan itu sendiri, juga karena karyawan PT. Bank Maluku sudah menganggap rekan kerjanya adalah keluarga mereka juga. Hal ini pun dibenarkan oleh beberapa karyawan PT. Bank Maluku. Dari pernyataan tersebut dapat dikatakan *organizational citizenship behavior* ada pada karyawan PT. Bank Maluku.

Sehingga penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mendeskripsikan pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction* pada PT. Bank Maluku.
2. Mendeskripsikan pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Bank Maluku.
3. Mendeskripsikan pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Bank Maluku.
4. Mendeskripsikan pengaruh antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *job satisfaction* pada PT. Bank Maluku

II. METODE PENELITIAN

Dalam penelitian ini penulis menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif berusaha untuk menjelaskan hubungan variabel secara kausal. Menurut Sugiyono (2007, p. 37), hubungan kausal adalah hubungan yang bersifat sebab akibat. Jadi disini ada variabel independen (variabel yang mempengaruhi) dan variabel dependen (variabel yang dipengaruhi). Maka jenis penelitian ini dirasa sesuai dengan inti dari penelitian ini yang ingin mencari pengaruh antara *perceived organizational* (X), *job satisfaction* (M), dan *organizational citizenship organization* (Y) PT. Bank Maluku.

Populasi dalam penelitian adalah seluruh karyawan tetap PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Pada penelitian ini keseluruhan jumlah karyawan akan dipakai dan dijadikan sampel. Untuk itu pada penelitian ini peneliti menggunakan sampling jenuh, yakni semua populasi digunakan sebagai sampel. Jadi jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 103 orang responden.

Metode pengumpulan data yang akan digunakan adalah kuesioner untuk memperoleh data tentang *perceived organizational support*, *job satisfaction*, dan *organizational citizenship behavior*. Kuesioner penelitian ini dibagi menjadi tiga bagian, yaitu bagian I berisi tentang karakteristik responden, bagian II berisi tentang petunjuk pengisian kuesioner, dan bagian III berisikan pernyataan yang berkaitan dengan materi penelitian (*perceived organizational support*, *job satisfaction*, dan *organizational citizenship behavior*) yang diukur menggunakan Skala Likert.

Difinisi operasional yang digunakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Variabel Independen

Variabel intervening yang dalam penelitian ini adalah *Perceived Organizational Support*. *Perceived organizational support* adalah tingkat sampai mana

karyawan yakin organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka. *Perceived organizational support* dalam penelitian ini diukur dari tiga indikator, sebagai berikut:

- a. *Fairness*: menyangkut keadilan cara yang digunakan untuk menentukan pembagian sumber daya diantara karyawan. Persepsi karyawan mengenai indikator ini diukur melalui:
 - Memiliki prosedur yang adil bagi setiap karyawan.
 - Memiliki komunikasi yang terbuka bagi penempatan karyawan.
 - Memberikan kesempatan berkembang bagi setiap karyawan.
- b. *Supervisor support*: sejauh mana *supervisor* menghargai kontribusi bawahannya dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Persepsi karyawan mengenai indikator ini diukur melalui:
 - Supervisor tidak mengabaikan keluhan karyawan.
 - Supervisor menunjukkan kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan.
 - Supervisor menghargai upaya ekstra dari karyawan.
 - Supervisor bangga terhadap keberhasilan karyawan.
- c. *Organization Reward dan Job Condition*: pengakuan atas kontribusi karyawan bagi organisasi, dan kondisi pekerjaan tiap karyawan. Misalnya, *recognition, pay, promotions, job security, autonomy, role stressors* dan *training*. Persepsi karyawan mengenai indikator ini diukur melalui:
 - Menghargai kontribusi karyawan bagi organisasi.
 - Peduli tentang pembayaran yang diterima setiap karyawan.
 - Memberikan kesempatan untuk setiap jenjang karir.
 - Menyediakan keamanan bagi karyawan dalam bekerja
 - Menyediakan pelatihan yang sesuai dengan pekerjaan karyawan.

2. Variabel Intervening

Variabel intervening yang dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*). Kepuasan kerja merupakan sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja dalam penelitian ini diukur dari enam indikator, antara lain; *the work itself, pay, promotions, supervision, work group*, dan *working conditions*.

- a. *The work itself*: konten dari pekerjaan itu seperti karakteristik dan kompleksitas pekerjaan bagaimana menjadikan karyawan menjadi lebih kreatif. Persepsi karyawan mengenai mengenai indikator ini dapat diukur melalui:
 - Perkerjaan sesuai dengan kemampuan dan bakat karyawan.
 - Pekerjaan yang dilakukan memberikan kesempatan belajar.
 - Perkerjaan berguna bagi divisi dan organisasi.
- b. *Pay*: jumlah imbalan keuangan yang diterima oleh karyawan yang juga dipandang adil bagi karyawan

lain. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:

- Gaji yang diterima sesuai dengan kontribusi atau hasil kerja karyawan.
 - Pembagian gaji adil bagi semua karyawan.
 - Tunjangan dan bonus memuaskan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
 - Tunjangan dan bonus yang diberikan adil sesuai bagian setiap karyawan.
- c. *Promotions*, mengenai peluang atau kesempatan karyawan lebih maju didalam organisasi. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:
 - Memberikan kesempatan dan peluang promosi yang sama bagi karyawan.
 - Menyediakan kesempatan dan peluang promosi dilakukan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
 - d. *Supervision*: bagaimana kemampuan supervisor untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:
 - Supervisor memberikan dukungan dan bantuan teknis pekerjaan.
 - Supervisor menyediakan kebebasan untuk menyampaikan pendapat karyawan.
 - e. *Work group*: sifat dari kelompok kerja yang saling ketergantungan dalam menyelesaikan perkerjaan. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:
 - Kelompok kerja saling membantu dan mendukung dalam bekerja.
 - Kenyamanan bekerja dalam kelompok kerja.
 - Hubungan yang erat dan saling ketergantungan.
 - f. *Working conditions*, kondisi pekerjaan yang nyaman dalam mendukung proses pekerjaan. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:
 - Kondisi perkerjaan nyaman untuk proses bekerja.
 - Kondisi perkerjaan memudahkan proses bekerja.

3. Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior* adalah bentuk perilaku yang bersifat informal, melebihi harapan normal organisasi dan semuanya itu pada akhirnya dapat menjadikan kesejahteraan organisasi. *Organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini dapat diukur dari lima indikator, antara lain *altruism, conscientiousness, civic virtue, sportsmanship, courtesy*.

- a. *Altruism*, perilaku karyawan yang membantu rekan kerjanya didalam masalah yang berkaitan dengan organisasi. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:
 - Membantu rekan kerja yang tidak hadir.
 - Membantu rekan kerja yang memiliki beban pekerjaan yang berat.
 - Menjadi sukarelawan untuk hal-hal yang diperlukan.
- b. *Conscientiousness*, perilaku karyawan yang melampaui harapan organisasi, misalnya dalam hal absensi, mematuhi aturan, dan sebagainya. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:

- Datang lebih awal untuk bekerja jika diperlukan.
 - Tidak mengambil jadwal istirahat lebih.
 - Tidak menghilang ketika waktu bekerja.
 - Tidak menghabiskan waktu untuk kepentingan pribadi.
 - Bersikap sopan dan mematuhi peraturan.
- c. *Civic virtue*, perilaku individu yang menunjukkan tanggung jawabnya dengan partisipasi, keterlibatan atau perhatiannya terhadap keberlangsungan organisasi. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:
- Menghadiri pertemuan dan pekerjaan sukarela.
 - Mencari tahu informasi baru tentang organisasi.
 - Mengikuti perkembangan organisasi.
- d. *Sportsmanship*, kesediaan karyawan untuk mentolelir keadaan yang kurang idel tanpa mengeluh. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:
- Melakukan pekerjaan tanpa mengeluh.
 - Tidak mencari kesalahan dari organisasi.
 - Berpikir positif tentang organisasi.
- e. *Courtesy*, perilaku individu dalam mencegah terjadinya masalah pekerjaan dengan rekan kerjanya. Persepsi karyawan mengenai indikator ini dapat diukur melalui:
- Tidak menciptakan masalah dengan rekan kerja.
 - Mencegah terjadinya masalah.
 - Tenang ketika diprovokasi dalam masalah.

Uji keabsahan data pada penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Sedangkan metode analisa data penelitian ini menggunakan analisa *Structural Equation Modelling (SEM)*.

Rumusan hipotesis dalam penelitian ini yang merupakan dugaan sementara, yaitu:

1. H_0 : *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh terhadap *job satisfaction*
 H_1 : *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *job satisfaction*
2. H_0 : *Job satisfaction* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*
 H_2 : *Job satisfaction* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*
3. H_0 : *Perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*
 H_3 : *Perceived organizational support* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*
4. H_0 : *Perceived organizational support* tidak berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *job satisfaction*
 H_4 : *Perceived organizational support* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *job satisfaction*

III. ANALISA DATA DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Pengukuran validitas dalam penelitian ini dilakukan kepada 103 responden dengan menghitung koefisien korelasi, selanjutnya nilai korelasi atau r hitung dibandingkan dengan r tabel ($n = 103$, $\alpha = 0.05$). Suatu item pertanyaan dinyatakan valid jika r hitung > r tabel. Item dengan kode (p) merujuk kepada item pertanyaan

kuesioner. Berikut adalah hasil pengujian validitas item-item pertanyaan pada variabel penelitian yaitu *Perceived Organizational Support (X)*, *Job Satisfaction (Z)* dan *Organizational Citizenship Behavior (Y)*:

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Variabel *Perceived Organizational Support*

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
p1	0.756	0.288	Valid
p2	0.766	0.288	Valid
p3	0.675	0.288	Valid
p4	0.567	0.288	Valid
p5	0.583	0.288	Valid
p6	0.789	0.288	Valid
p7	0.765	0.288	Valid
p8	0.679	0.288	Valid
p9	0.700	0.288	Valid
p10	0.733	0.288	Valid
p11	0.566	0.288	Valid
p12	0.568	0.288	Valid

Tabel 2 Hasil Uji Validitas Variabel *Job Satisfaction*

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
p13	0.710	0.288	Valid
p14	0.452	0.288	Valid
p15	0.482	0.288	Valid
p16	0.749	0.288	Valid
p17	0.640	0.288	Valid
p18	0.650	0.288	Valid
p19	0.553	0.288	Valid
p20	0.728	0.288	Valid
p21	0.683	0.288	Valid
p22	0.497	0.288	Valid
p23	0.337	0.288	Valid
p24	0.677	0.288	Valid
p25	0.774	0.288	Valid
p26	0.733	0.288	Valid
p27	0.719	0.288	Valid
p28	0.666	0.288	Valid

Tabel 3 Hasil Uji Validitas Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
p29	0.215	0.288	Tidak Valid
p30	0.345	0.288	Valid
p31	0.402	0.288	Valid
p32	0.599	0.288	Valid
p33	0.771	0.288	Valid
p34	0.790	0.288	Valid
p35	0.771	0.288	Valid
p36	0.498	0.288	Valid
p37	0.708	0.288	Valid
p38	0.695	0.288	Valid
p39	0.765	0.288	Valid
p40	0.608	0.288	Valid
p41	0.692	0.288	Valid
p42	0.379	0.288	Valid
p43	0.429	0.288	Valid
p44	0.531	0.288	Valid
p45	0.491	0.288	Valid

Berdasarkan Tabel 1, 2 dan 3 diatas diketahui bahwa dari 45 item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian hanya ada satu item (p29) pada variabel *organizational citizenship behavior* yang dinyatakan tidak valid karena r hitung yang dihasilkan lebih kecil dari r tabel (0.288), sebaliknya item pertanyaan lain dinyatakan

valid karena lebih besar dari r hitung lebih besar dari r tabel (0.288).

Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan konsistensi keandalan dari suatu instrumen (kuesioner) yang digunakan. Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menghitung nilai *alpha cronbach*. Jika nilai *alph cronbach* > 0.6, maka item pertanyaan yang digunakan dalam penelitian dinyatakan reliabel. Berikut adalah hasil uji reliabilitas item pertanyaan dalam kuesioer:

Tabel 4 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Nilai Kritis	Keterangan
Perceived Organizational Support (X)	0.923	0.6	Reliabel
Job Satisfaction (Z)	0.925	0.6	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior (Y)	0.907	0.6	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas diatas item pertanyaan pada variabel *Perceived Organizational Support*, *Job Satisfaction* dan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki *Alpha Cronbach* yang lebih besar dari 0.6, dengan kata lain bahwa item pertanyaan pada ketiga variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel.

Analisa Deskriptif

Analisa deskriptif variabel penelitian diambil dari jawaban responden, dimana untuk menggambarkan hasil jawaban responden terhadap item pertanyaan dalam kuesioner penelitian untuk masing-masing variabel.

Perceived Organizational Support merupakan variabel independen dalam penelitian ini, hasil analisa deskriptif variabel ini dan indikatornya secara keseluruhan dikategorikan tinggi. Dimana persepsi responden terhadap indikator *fairness* sebesar 3.939 dengan kategori tinggi, *supervisor support* sebesar 4.002 dengan kategori tinggi, dan *organizational reward and job satisfaction* sebesar 4.034 dengan kategori tinggi.

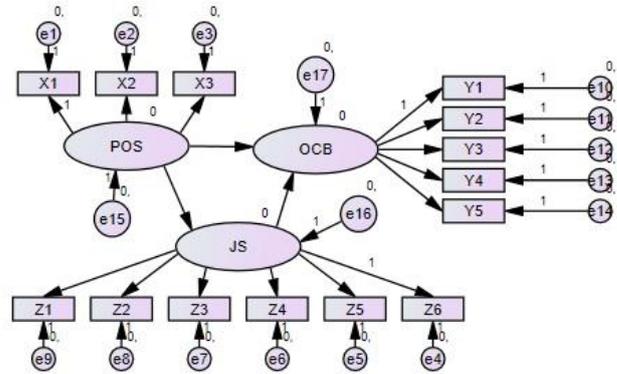
Job Satisfaction merupakan variabel intervening dalam penelitian ini, hasil analisa deskriptif variabel ini dan indikatornya secara keseluruhan dikategorikan tinggi. Dimana persepsi responden terhadap indikator *the work itself* sebesar 4.129 dengan kategori tinggi, *pay* sebesar 4.107 dengan kategori tinggi, *promotions* sebesar 4.053, *supervision* sebesar 4.092 dengan kategori tinggi, *work group* sebesar 4.074 dengan kategori tinggi, dan *working conditions* sebesar 4.068 dengan kategori tinggi.

Organizational Citizenship Bahavior merupakan variabel dependen dalam penelitian ini, hasil analisa deskriptif variabel ini dan indikatornya secara keseluruhan dikategorikan tinggi. Dimana persepsi responden terhadap indikator *alturism* sebesar 3.987 dengan kategori tinggi, *conscientiusness* sebesar 4.017 dengan kategori tinggi, *civic virtue* sebesar 3.977 dengan kategori tinggi, *sportsmanship* sebesar 4.052 dengan kategori tinggi, dan *courtesy* sebesar 4.175 dengan kategori tinggi.

Hasil Analisa Structural Equation Modelling (SEM)

Analisa SEM didasarkan pada perhitungan kuatnya hubungan kausal antara *perceived organizational support*, *job satisfaction* dan *organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini. Hasil analisisnya dapat dijelaskan sebagai berikut:

Pengembangan Diagram Alur



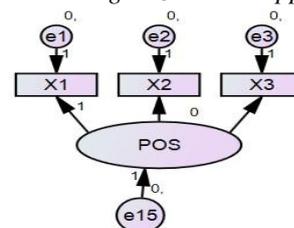
Gambar 1 Model Teori

Dalam gambar 1 diatas menunjukkan hubungan antara variabel independen, intervening, dan dependen. Tampak bahwa POS (*perceived organizational support*) yang diukur dari indikator X1 (*fairness*), X2 (*supervisor support*), dan X3 (*organizational reward and job condition*), begitu juga JS (*job satisfaction*) yang diukur dari indikator Z1 (*the work itself*), Z2 (*pay*), Z3 (*promotions*), Z4 (*supervision*), Z5 (*work groups*), dan Z6 (*working conditions*), kemudian OCB (*organizational citizenship behavior*) yang diukur dari indikator Y1 (*altruism*), Y2 (*conscientiousness*), Y3 (*civic virtue*), Y4 (*sportsmanship*), dan Y5 (*courtesy*). Hubungan antara *perceived organizational support*, *job satisfaction* dan *organizational citizenship behavior* ditunjukkan melalui anak panah.

Konversi Diagram Alur Ke Dalam Persamaan

Setelah Model teoritis dikembangkan dan digambarkan dalam sebuah diagram alur, model tersebut dikonversi ke dalam rangkaian persamaan sebagai berikut:

1. Persamaan Struktural
 - Persamaan ini untuk menyatakan hubungan kausalitas antar variabel dalam penelitian ini, sebagai berikut:
 - $JS = f(POS) + e_{15}$
 - $OCB = f(JS) + e_{16}$
 - $OCB = ff(POS) + e_{16}$
2. Persamaan Model Pengukuran
 - Spesifikasi model pengukuran pada variabel *Perceived Organizational Support*, *Job Satisfaction*, dan *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai berikut:
 - Variabel *Perceived Organizational Support*



Gambar 2 Model Pengukuran *Perceived Organizational Support*

Dalam gambar 2 sebelumnya terlihat hubungan variabel POS (*perceived organizational support*) dan indikator X1

(fairness), X2 (supervisor support), dan X3 (organizational reward and job condition).

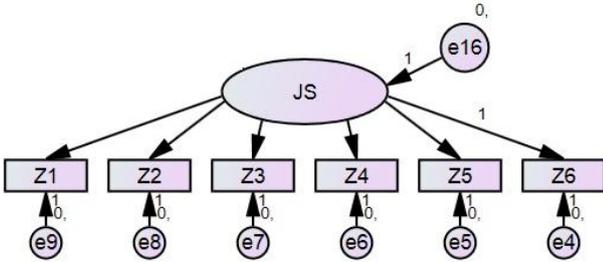
Spesifikasi model pengukuran pada variabel *Perceived Organizational Support* adalah sebagai berikut:

$$\text{Fairness} = \lambda_1 \text{ Perceived Organizational Support} + e_1$$

$$\text{Supervisor Support} = \lambda_2 \text{ Perceived Organizational Support} + e_2$$

$$\text{Organizational Reward and Job Condition} = \lambda_3 \text{ Perceived Organizational Support} + e_3$$

- Variabel *Job Satisfaction*



Gambar 3 Model Pengukuran *Job Satisfaction*

Dalam gambar 3 diatas terlihat hubungan variabel JS (*job satisfaction*) dan indikator Z1 (*the work itself*), Z2 (*pay*), Z3 (*promotions*), Z4 (*supervision*), Z5 (*work groups*), dan Z6 (*working conditions*).

Spesifikasi model pengukuran pada variabel *Perceived Organizational Support* adalah sebagai berikut:

$$\text{The Work Itself} = \lambda_9 \text{ Job Satisfaction} + e_9$$

$$\text{Pay} = \lambda_8 \text{ Job Satisfaction} + e_8$$

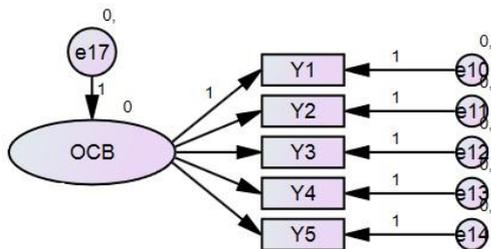
$$\text{Promotions} = \lambda_7 \text{ Job Satisfaction} + e_7$$

$$\text{Supervision} = \lambda_6 \text{ Job Satisfaction} + e_6$$

$$\text{Work Groups} = \lambda_5 \text{ Job Satisfaction} + e_5$$

$$\text{Working Conditions} = \lambda_4 \text{ Job Satisfaction} + e_4$$

- Variabel *Organizational Citizenship Behavior*



Gambar 4 Model Pengukuran *Organizational Citizenship Behavior*

Dalam gambar 4 diatas terlihat hubungan variabel OCB (*organizational citizenship behavior*) dan indikator Y1 (*altruism*), Y2 (*conscientiousness*), Y3 (*civic virtue*), Y4 (*sportsmanship*), dan Y5 (*courtesy*).

Spesifikasi model pengukuran pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah sebagai berikut:

$$\text{Altruism} = \lambda_{10} \text{ Job Satisfaction} + e_{10}$$

$$\text{Conscientiousness} = \lambda_{11} \text{ Job Satisfaction} + e_{11}$$

$$\text{Civic Virtue} = \lambda_{12} \text{ Job Satisfaction} + e_{12}$$

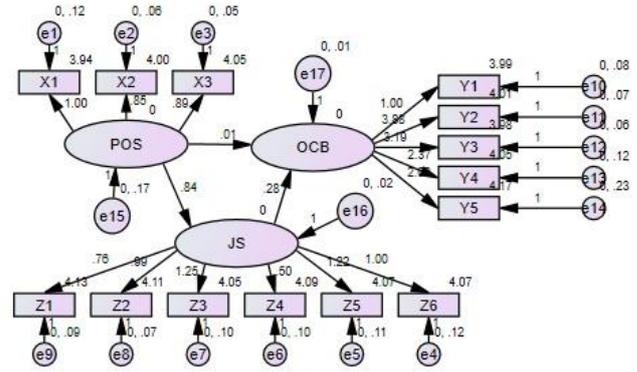
$$\text{Sportsmanship} = \lambda_{13} \text{ Job Satisfaction} + e_{13}$$

$$\text{Courtesy} = \lambda_{14} \text{ Job Satisfaction} + e_{14}$$

Model Struktural

Setelah menggambarkan hubungan *perceived organizational support*, *job satisfaction* dan *organizational citizenship behavior* dalam penelitian ini seperti pada gambar 5, data yang didapat melalui kuesioner dianalisa

menggunakan program SPSS AMOS 20. Hasil analisa lengkap model SEM adalah sebagai berikut:



Uji Hipotesa
 Chi Square = 263.452
 Probability = .000
 CMIN/DF = 3.560
 TLI = .727
 CFI = .808
 RMSEA = .158

Gambar 5 Hasil Analisa Lengkap Model SEM

Dari gambar 5 diatas dapat dilihat bahwa angka-angka yang ditunjukkan merupakan nilai estimate dari pengaruh tiap variabel dengan indikatornya masing-masing, dan juga nilai estimate dari pengaruh satu variabel kepada variabel yang lain.

Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Tabel 5 Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Goodness of Fit	Hasil Uji Model	Cut-Off Value	Keterangan
X ² Chi Square	263,452	Kecil (*)	Tidak baik
Probability	0,000	≥ 0,05	Tidak baik
CMIN/DF	3,560	≤ 2,00	Tidak baik
TLI	0,727	≥ 0,95	Tidak baik
CFI	0,808	≥ 0,95	Tidak baik
RMSEA	0,158	≤ 0,08	Tidak baik

Berdasarkan table 5 diatas, indeks hasil evaluasi uji kesesuaian model dikategorikan tidak baik. Hal ini dikarenakan responden pada penelitian ini terlalu sedikit (103 responden), jadi indeks kesesuaian model dan data penelitian tidak baik.

Pengujian Hipotesa

Setelah menggambarkan dan menganalisa model penelitian, kemudian menguji hipotesa penelitian yang telah dibuat sebelumnya. Hasil hipotesa penelitian dijabarkan, sebagai berikut:

Tabel 6 Uji Kausalitas Regression Weight

Path	Estimate	Standardized Estimate (S.E.)	Critical Ration (C.R.)	P
POS → JS	0.835	0.117	7.165	0.000
JS → OCB	0.285	0.161	1.773	0.006
POS → OCB	0.005	0.135	0.040	0.968

Berdasarkan tabel 6 sebelumnya, hasil pengujian hipotesa dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Ada hubungan yang positif antara *perceived organizational support* dengan *job satisfaction*, untuk itu pernyataan Hipotesa 1 yaitu *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Job Satisfaction* dapat diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Estimate (0,835)

yang positif dan signifikan dengan nilai $p = 0,000$ yang lebih kecil dari pada $0,05$.

2. Ada hubungan yang positif antara *job satisfaction* dengan *organizational citizenship behavior*, untuk itu pernyataan Hipotesa 2 yaitu *Job Satisfaction* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dapat diterima. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Estimate ($0,285$) dan signifikan dengan yang positif dengan nilai $p = 0,006$ yang lebih kecil dari pada $0,05$.
3. Tidak ada hubungan antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*, untuk itu pernyataan Hipotesa 3 yaitu *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dapat ditolak. Hal ini ditunjukkan dengan nilai Estimate ($0,005$) yang positif tetapi tidak signifikan dengan nilai $p = 0,908$ yang lebih besar dari pada $0,05$.

Table 7 Uji Kausalitas Indirect Effect

	POS	JS	OCB
JS	0.000	0.000	0.000
OCB	0.238	0.000	0.000

Berdasarkan tabel 7 diatas, dapat dijelaskan ada hubungan yang tidak langsung antara *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior*. Ini ditunjukkan dengan indeks sebesar $0,238$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa *job satisfaction* dapat berperan sebagai variabel intervening antara variabel *perceived organizational support* dengan variabel *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti mendukung pernyataan Hipotesa 4 yaitu *Perceived organizational support* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* melalui *job satisfaction*, dengan kata lain Hipotesa 4 dapat diterima.

Pembahasan

Perceived Organizational Support berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Hasil analisa menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon, artinya bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* maka akan semakin tinggi juga *job satisfaction* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Colakoglu, Culha & Atay (2010) yang juga menemukan bahwa ada pengaruh positif antara *perceived organizational support* terhadap *job satisfaction*. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam membentuk atau meningkatkan *job satisfaction* pada karyawan adalah *perceived organizational support*. *Perceived organizational support* adalah tingkat sampai mana karyawan yakin organisasi dimana karyawan bekerja menghargai kontribusi mereka dan peduli dengan kesejahteraan mereka, hal ini meliputi *fairness*, *supervisor support*, dan *organizational reward and job conditions*. Ketika ketiga hal tersebut dirasakan oleh karyawan, maka terciptalah kepuasan kerja pada karyawan. Karyawan membutuhkan tindakan atau dukungan yang dapat dirasakan secara nyata, karena dapat menunjang kepuasan kerja mereka. Jadi jika ada dukungan organisasi yang dapat dirasakan oleh karyawan maka karyawan akan puas berkerja pada organisasi.

Job Satisfaction berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Hasil analisa menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon, artinya bahwa semakin tinggi *job satisfaction* maka akan semakin tinggi juga *organizational citizenship behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Hal ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Miao (2011) yang menyatakan ada hubungan positif antara *job satisfaction* dengan *organizational citizenship behavior*. Salah satu faktor yang perlu diperhatikan dalam membentuk atau meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan adalah *job satisfaction*. *Job satisfaction* adalah sikap umum karyawan terhadap pekerjaannya, ini menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima, hal ini meliputi *the work itself*, *pay*, *promotions*, *supervision*, *work group*, dan *working conditions*. Ketiga keenam hal tersebut terdapat pada diri karyawan maka terciptalah perilaku ekstra pada diri karyawan. Karyawan akan menunjukkan atau mencerminkan hubungan yang baik dengan organisasi dan rekan kerjanya, atau dengan kata lain bahwa karyawan memiliki rasa kepemilikan terhadap organisasi, karena karyawan telah merasa ada yang karyawan kerjakan dalam organisasi sesuai dengan apa yang karyawan terima dari organisasi. Jadi jika kepuasan kerja karyawan baik atau tercapai maka karyawan tersebut akan memberikan kontribusi ekstra melebihi apa yang seharusnya karyawan tersebut kerjakan, dan juga memiliki rasa kepemilikan organisasi serta bertanggung jawab atas apa yang akan dilakukan untuk mendukung organisasi secara umum sebagai bagian atau anggota organisasi.

Perceived Organizational Support tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Hasil analisa menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon, artinya hal ini tidak mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Miao (2011) yang menyatakan ada hubungan positif antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior*. Melalui hasil wawancara singkat dengan beberapa karyawan pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon, dapat ditarik kesimpulan oleh peneliti bahwa apa yang selama ini mereka kerjakan bagi organisasi atau kontribusi mereka bagi organisasi maupun rekan kerja, bukan didasari karena merasa ada dukungan dari organisasi, tetapi karena inisiatif mereka sendiri dan juga karena mereka sudah merasa kekeluargaan antara sesama rekan kerja.

Job Satisfaction menjadi variabel intervening antara *Perceived Organizational Support* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Hasil analisa menunjukkan bahwa *job satisfaction* dapat menjadi variabel intervening antara *perceived organizational support* dengan *organizational citizenship behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon, artinya hal ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Islam, Khan, Ahmad & Amed (2014) yang menyatakan bahwa *job satisfaction* dapat menjadi variabel

intervening antara hubungan *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior*. Hal ini menjelaskan bahwa ternyata *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* tetapi melalui *job satisfaction*.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan pembahasan maka kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Perceived Organizational Support* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Job satisfaction* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *perceived organizational support* maka akan semakin tinggi juga *job satisfaction* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon.
2. *Job Satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi *job satisfaction* maka akan semakin tinggi juga *organizational citizenship behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon.
3. *Perceived Organizational Support* tidak berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. Hal ini berarti bahwa *perceived organizational support* tidak dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon.
4. *Job Satisfaction* dapat menjadi variabel intervening antara *Perceived Organizational Support* dengan *Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, maka saran yang diberikan oleh penulis adalah:

Pemimpin-pemimpin pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon perlu memperhatikan perilaku mereka terhadap karyawan, bukan hanya menyediakan fasilitas yang nyaman. Karena hal ini ternyata yang menjadi salah satu keluhan beberapa karyawan PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon, dan hal ini merupakan salah satu faktor yang membuat karyawan dapat merasakan dukungan dari organisasi. Ketika *perceived organizational support* baik maka akan memberi pengaruh dan meningkatkan *job satisfaction* karyawan, juga akan berdampak bagi *organizational citizenship behavior* karyawan.

Untuk itu, sebaiknya peningkatan *perceived organizational support* yang perlu diperhatikan pemimpin-pemimpin adalah dengan mengevaluasi perilaku mereka, misalnya lebih ramah dan cepat tangkap atau lebih lagi peduli juga menyediakan diri, solusi dan dukungan dengan permasalahan yang dihadapi dan kebutuhan dari masing-masing karyawan. Dengan begitu maka dapat meningkatkan pula kepuasan kerja karyawan, juga rasa memiliki karyawan terhadap organisasi.

Untuk penelitian selanjutnya disarankan agar sampel penelitian harus lebih dari 150 responden agar indeks penilaian model yang digunakan lebih baik, bila ingin menggunakan analisa SEM. Juga dapat melakukan penelitian dengan metode kualitatif guna melihat lebih

dalam lagi tentang *perceived organizational support*, *job satisfaction* dan *organizational citizenship behavior*. Agar mendapatkan informasi yang lebih banyak dan luas untuk evaluasi organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Colakoglu, U., Culha, O. & Atay, H. (2010, December). The effects of perceived organizational support on employees' affective outcome: Evidence from the hotel industry. *Tourism and Hospitality Management*, 16(1), 125-150. Retrieved November 13, 2013, from www.connection.ebscohost.com
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2009). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace*. New York: McGraw-Hill.
- Dariyono, A. (2004). *Psikologi perkembangan dewasa muda*. Jakarta: PT. Grasindo.
- DuBrin, A. J. (2009). *Human relations: Interpersonal job-oriented skill* (8th ed.) New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2003). *Behavior in organizational* (8th ed.) New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Handoko, T. H. (2010). *Manajemen personalia & sumberdaya manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Islam, T., Khan, S.R., Ahmad, U.N.U., & Ahmed, I. (2013). Exploring the relationship between POS, OLC, job satisfaction and OCB. *Procedia-Social and Behavior Sciences*, 114(2014), 164-169. Retrieved Mei 22, 2014, from <http://www.sciencedirect.com.html>
- Luthans, F. (2011). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (12nd ed.) New York: Mc Graw-Hill.
- Maharani, V., Troena, E. A., & Noermijati. (2013, August). Organizational citizenship behavior role in mediating the effect of transformational leadership, job satisfaction on employee performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(17), 1-12. Retrieved March 21, 2014, from <http://ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/27599>
- Miao, RT. (2011, January). Perceived organizational support, job satisfaction, task performance and organizational citizenship behavior in China. *Journal of Behavior and Applied Management*, 12(2), 105-127. Retrieved March 24, 2014, from <http://www.highbeam.com/doc/1P3-2265937341.html>
- Organ, D.W., Podsakoff P. M. & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequence*. California: Sage Publications, Inc.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku organisasi* (9th ed.) (Tim Indeks). Jakarta: PT. Indeks
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi*. (Diana Angelica). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational behavior* (15th ed.) England: Pearson Education Limited.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698-714.

- Retrieved November 23, 2013, from <http://eisenberger.psych.udel.edu/POS.html>
- Sarwono, J., & Martadiredja, T. (2008). *Riset bisnis untuk pengambilan keputusan*. Yogyakarta: ANDI.
- Sugiyono (2007). *Metode penelitian administrasi*. Bandung: ALFABETA.
- Sugiyono (2009). *Metode penelitian bisnis*. Bandung: ALFABETA.
- Sutrisno, E. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Kencana.
- Umar, H. (2002). *Metode riset bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Waluyo, M. (2011). *Panduan dan aplikasi structural equation modelling*. Jakarta: Indeks
- Wibowo (2013). *Manajemen kinerja* (3th ed.) Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Wu, H. (2008, Desember). On the basis and predicament of applying organizational support theory to Chinese public human resource management. *International Journal of Business Management*, 3(12), 102-105. Retrieved November 23, 2013, from www.ccsenet.org/journal.html