

PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DENGAN KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

**Ni Luh Putu Yanti Astika Dewi¹
I Gusti Made Suwandana²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail: yantiastikadewi@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap OCB, untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan mengetahui peran komitmen organisasional sebagai variabel mediasi dalam pengaruh kepuasan kerja. Penelitian dilakukan pada karyawan Hotel Aget Jaya dengan jumlah responden 41 karyawan. Responden penelitian ditentukan menggunakan metode sampling jenuh. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala *Likert* 5 poin untuk mengukur 13 indikator. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik analisis jalur. Hasil pengujian mendapatkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, serta komitmen organisasional dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB. Keterbatasan yang dimiliki penelitian ini yaitu lokasi penelitian ini hanya berada pada ruang lingkup Hotel Aget Jaya sehingga hasil penelitian ini tidak dapat menjelaskan keadaan Hotel lain selain Hotel Aget Jaya.

Kata Kunci: kepuasan kerja, komitmen organisasional, OCB.

ABSTRACT

This study was conducted to determine the effect of job satisfaction and organizational commitment on OCB, to determine the effect of job satisfaction on organizational commitment and to determine the role of organizational commitment as a mediating variable in the effect of job satisfaction on OCB. The study was conducted on employees of Hotel Aget Jaya by the number of respondents 41 employees. The number of respondents is determined using saturation sampling technique. The data collection is done by distributing questionnaires using a 5-point Likert scale to measure 13 indicators. Data analysis technique used is path analysis. The test results show job satisfaction positive and significant impact on OCB, job satisfaction positive and significant impact on organizational commitment, organizational commitment positive and significant impact on OCB, as well as organizational commitment rated significantly mediate the relationship between job satisfaction on OCB. The limitation of this study is the location of this research will be in the scope of the Hotel Aget Jaya so the results of this study can not explain of the other Hotel besides Hotel Aget Jaya.

Keywords: job satisfaction, organizational commitment, OCB.

PENDAHULUAN

Menghadapi situasi dan kondisi di era globalisasi ini, perusahaan dituntut harus mampu menentukan strategi dan kebijakan manajemennya khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan baik. Sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam perusahaan, karena keefektifan dan keberhasilan suatu perusahaan sangat tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada perusahaan tersebut. Organ (2010) dalam Lubis (2015) mengatakan *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku individu yang bebas, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi, dengan kata lain, OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. *Organizational Citizenship Behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, di antaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi (Robbin & Judge, 2007).

Van Dyne *et al.* (dalam Jahangir, Akbar, & Haq, 2004) mengatakan bahwa OCB atau yang disebutnya sebagai *extra-role behavior (ERB)* adalah perilaku yang menguntungkan organisasi atau diarahkan untuk menguntungkan organisasi, dilakukan secara sukarela, dan melebihi ekspektasi peran yang ada. Artinya OCB secara sederhana dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang berakar dari

kerelaan dirinya untuk memberikan kontribusi melebihi peran inti atau tugasnya terhadap perusahaannya. Perilaku tersebut dilakukannya, baik secara disadari maupun tidak disadari, diarahkan maupun tidak diarahkan, untuk dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi perusahaannya.

Robbins dan Judge (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas akan lebih dapat berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain dan jauh melebihi harapan normal dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah salah satu alasan meningkatnya komitmen organisasional, individu yang merasa puas akan pekerjaannya akan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan begitu sebaliknya apabila individu tersebut tidak puas akan pekerjaannya maka sulit untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan (Shah *et al.*, 2012).

Umar (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja memperlihatkan perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan. Sedangkan hal yang serupa juga dinyatakan oleh Mathis dan Jackson (2011) bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif yang merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja itu dianggap sebagai hasil dari pengalaman karyawan dalam hubungannya dengan nilai sendiri seperti apa yang dikehendaki dan diharapkan dari pekerjaannya. Pandangan tersebut dapat disederhanakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap dari individu dan merupakan umpan balik terhadap pekerjaannya.

Griffin (2004) menyatakan komitmen organisasional adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Komitmen organisasional dibangun melalui suatu proses identifikasi dimana seseorang melakukan sesuatu dari suatu ide sebagai pengembangan dirinya. Seorang karyawan yang memiliki komitmen, akan tetap bersama organisasinya dalam kondisi yang menyenangkan atau tidak, yang dialami oleh organisasinya. Karyawan akan tetap bersama organisasinya dalam suka atau duka, hadir bekerja secara rutin, memberikan seluruh harinya (mungkin lebih), melindungi asset perusahaan, berbagi tujuan perusahaan dan lain-lain. Memiliki tenaga kerja yang memiliki komitmen akan menambah keunggulan suatu organisasi (Meyer dan Allen dalam Brahmasari, 2008).

Komitmen terhadap organisasi artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi dalam mencapai tujuan. Komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (Ristiani, 2013). Individu dengan komitmen organisasi yang tinggi dikarakterkan dengan penerimaan dan kepercayaan yang tinggi dalam nilai dan tujuan organisasi, keinginan untuk berusaha sekuat tenaga demi kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi (Mowday *et al.*, 1979).

Wiener (1982) menyatakan bahwa komitmen organisasional sebagai dorongan dari dalam diri individu untuk berbuat sesuatu agar dapat menunjang

keberhasilan organisasi sesuai dengan tujuan dan meletakkan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadinya. Menurut Mowday *et al.* (1979) komitmen menunjukkan keyakinan dan dukungan yang kuat terhadap nilai dan sasaran (*goal*) yang ingin dicapai oleh organisasi. Komitmen organisasional bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam organisasi serta tekad dalam diri untuk mengabdikan kepada organisasi (Porter *et al.*, dalam Edfan, 2002).

Penelitian ini dilakukan di Hotel Aget Jaya, berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal terhadap pihak terkait diperoleh informasi adanya indikasi permasalahan yang berkaitan dengan perilaku OCB terlihat dari beberapa karyawan kurang mau membantu karyawan yang lain disaat mereka mengalami kesulitan, mencuri jam istirahat yang mengindikasikan mereka malas bekerja menyelesaikan pekerjaannya maupun membantu rekan kerja menyelesaikan tugas mereka, beberapa karyawan masih ada yang kurang mentaati peraturan, mengeluh dengan pekerjaannya dan kurang aktif berpartisipasi untuk perusahaan serta masih lambatnya karyawan dalam mengikuti perkembangan dan perubahan dalam perusahaan. Beberapa permasalahan diatas sudah mengindikasikan rendahnya OCB yang dimiliki oleh karyawan. Selain indikasi permasalahan tersebut didapat juga persentase tingkat absensi karyawan Hotel pada tahun 2015. Tingginya tingkat absensi karyawan Hotel Aget Jaya tersebut sudah menunjukkan rendahnya kepuasan kerja dan komitmen karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara yang telah dilakukan terhadap beberapa karyawan Hotel Aget Jaya adanya gejala-gejala permasalahan yang berkaitan dengan OCB tersebut disebabkan karena kepuasan kerja dan komitmen karyawan yang rendah. Indikasi rendahnya kepuasan kerja karyawan dimana beberapa karyawan masih sering mengeluh dengan sistem penggajian yang dirasa masih kurang dan kadang tidak sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan, karyawan juga kurang yakin dengan kemampuan yang dimilikinya karena kurangnya sistem pelatihan yang dilakukan pihak perusahaan, kurangnya kesempatan untuk maju atau promosi, kurangnya pengawasan dari atasan terhadap bawahannya serta kondisi lingkungan kerja dan koordinasi antar sesama karyawan yang masih kurang yang menyebabkan kondisi tidak nyaman serta menurunnya kepuasan kerja. Indikasi rendahnya komitmen organisasional pada karyawan Hotel dimana kurangnya rasa kekeluargaan dalam perusahaan yang menyebabkan beberapa karyawan kurang merasa nyaman untuk tinggal dalam perusahaan ini.

Banyaknya penelitian terdahulu yang membahas tentang variabel OCB, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Hasanbasri (2007) mengemukakan bahwa ada hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB. Bahkan Kelana (2009) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap OCB. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Mehboob dan Bhutto (2012) menemukan bahwa kepuasan kerja bukanlah penentu utama OCB, penelitian ini menunjukkan pengaruh yang lemah antara kepuasan kerja dengan OCB. Dickinson (2009), menyimpulkan tidak adanya pengaruh antara kepuasan

kerja dengan OCB namun komitmen organisasional berpengaruh terhadap OCB. Selain itu, Kelana (2009), Hasanbasri (2007) mengemukakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian yaitu bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB? bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional? bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB? dan bagaimana komitmen organisasional berperan sebagai variabel mediasi pada pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB? Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB, menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, untuk menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB dan untuk menguji peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Mahendra (2009) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Rohayati (2014) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya OCB sebagai akibat dari tinggi rendahnya kualitas kepuasan kerja yang berjalan. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Kencanawati (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Penelitian yang dilakukan oleh Pradhiptya (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi pula komitmen organisasional. Hasil yang sama juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan penelitian yang dilakukan oleh Puspitawati dan Riana (2014) kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional

Penelitian yang dilakukan oleh Ristiana (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Penelitian yang dilakukan oleh Kencanawati (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Han, dkk. (2005) juga menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan, maka OCB karyawan juga akan meningkat. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H3 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)

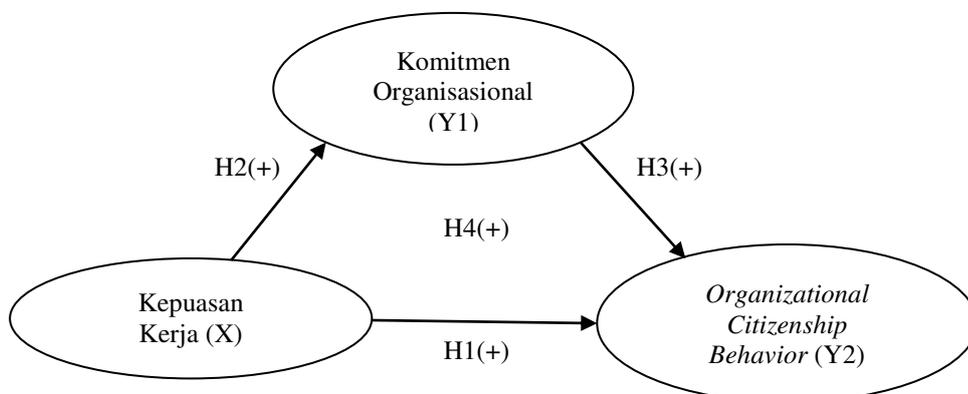
Penelitian yang dilakukan oleh Widyanto, dkk (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional dapat menjadi variabel perantara antara kepuasan

dengan OCB. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan Pradhiptya (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional terbukti sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja dengan OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Barusman dan Mihdar (2014) menyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja pada OCB melalui komitmen organisasi sebagai moderator. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan lebih lanjut komitmen organisasi terhadap dampak pertumbuhan OCB. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah :

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan komitmen organisasional sebagai variabel Mediasi

METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif. Penelitian ini bersifat asosiatif bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Berdasarkan teori dan hasil penelitian sebelumnya dapat disajikan kerangka konseptual seperti berikut.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber : Hasil Penelitian dan Publikasi Ilmiah

Penelitian ini dilakukan di Jl. Dewi Madri VIII No. 5 Tanjung Bungkal, Denpasar Bali. Lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah-masalah yang terkait dengan kepuasan kerja, komitmen organisasional dan OCB. Selain itu, pemilihan lokasi ini didasarkan atas tersedianya data yang memadai dan mampu untuk diolah peneliti.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah OCB (Y2). OCB merupakan perilaku karyawan yang secara sukarela tanpa mengharapkan imbalan dalam melakukan tugas diluar deskripsi pekerjaannya. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja (X). Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka dan dapat memberikan manfaat untuk hal yang dianggap penting. Variabel pemediasi dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional (Y1). Komitmen organisasional adalah suatu keadaan karyawan yang memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, meyakini dan menerima tujuan dan nilai yang dimiliki oleh organisasi.

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini yang digunakan adalah gambaran umum mengenai perusahaan. Data kuantitatif dalam penelitian ini meliputi data berdasarkan kuesioner. Sumber data sekunder dan primer dalam penelitian ini, yaitu Sumber primer dikumpulkan dengan survei serta kuesioner sesuai instrumen yang diberikan kepada responden (Sugiyono, 2014:402). Sumber sekunder dikumpulkan sebagai pendukung dari sumber primer yaitu data-data yang telah dicatat oleh perusahaan (Sugiyono, 2014:402).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap di Hotel Aget Jaya yang berjumlah 41 orang. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, dimana semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Hotel Aget Jaya sebanyak 41 orang.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner sebagai alatnya. Teknik pengukuran nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala Likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dengan skala likert, maka variabel yang akan diukur dijabarkan dengan indikator variabel (Sugiyono, 2013:133). Penentuan skor dari pernyataan yang sudah ditentukan sebagai berikut. Jawaban SS diberi skor 5 yang berarti sangat setuju, jawaban S diberi skor 4 yang berarti setuju, jawaban N diberi skor 3 yang berarti netral, jawaban TS diberi skor 2 yang berarti tidak setuju, jawaban STS diberi skor 1 yang berarti sangat tidak setuju.

Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini berupa teknik analisis jalur (*path analysis*). Menurut Utama (2011:156), analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linier berganda, untuk menaksir hubungan kausalitas antar variabel yang berjenjang berdasarkan teori.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penelitian dari penyebaran kuesioner karakteristik responden dijelaskan secara umum dapat dilihat dari umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan dan lama bekerja dengan jumlah responden sebanyak 41 orang.

Tabel 1.
Karakteristik Responden Hotel Aget Jaya

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Presentase (%)
1	Laki-laki	17	41,5
2	Perempuan	24	58,5
	Jumlah	41	100
No	Tingkat Umur (Tahun)		
1	21-30	14	34,2
2	31-40	21	51,2
3	>41	6	14,6
	Jumlah	41	100
No	Tingkat Pendidikan		
1	SMA/SMK	22	53,7
2	D3	11	26,8
3	S1	8	19,5
	Jumlah	41	100
No	Masa Kerja (Tahun)		
1	1-5	24	58,5
2	6-10	10	24,4
3	>10	7	17,1
	Jumlah	41	100

Sumber : Data Primer Diolah, 2016

Tabel 1 menyatakan bahwa karakteristik responden karyawan pada sebagai yaitu karakteristik berdasarkan jenis kelamin pada menunjukkan bahwa karyawan dengan jenis kelamin laki-laki berjumlah 17 orang atau sebesar 41,5 persen, sedangkan karyawan dengan jenis kelamin perempuan berjumlah 24 orang atau sebesar 58,5 persen. Data tersebut menunjukkan jumlah karyawan perempuan lebih banyak dibandingkan dengan karyawan laki-laki, dikarenakan perusahaan lebih banyak membutuhkan karyawan perempuan khususnya untuk menempati posisi *front office*. Karakteristik berdasarkan tingkat umur (tahun) pada Tabel 1 menunjukkan bahwa karyawan Hotel Aget Jaya sebagian besar berumur 31 tahun keatas dengan jumlah sebanyak 21 orang atau berkisar 51,2 persen, dikarenakan perusahaan memerlukan karyawan yang memang sudah memiliki banyak pengalaman di bidang kerja.

Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan pada Tabel 1 menunjukkan jumlah tertinggi terletak pada tingkat pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 22 orang dengan persentase 53,7 persen, sedangkan untuk tingkat pendidikan diploma yang memiliki jumlah 11 orang dengan persentase 26,8 persen dan tingkat pendidikan S1 yang memiliki jumlah 8 orang dengan persentase 19,5 persen. Hasil ini menunjukkan bahwa perusahaan lebih memilih memperkerjakan karyawan yang sudah memiliki pelatihan atau *training* yang biasanya sudah mereka dapatkan pada saat menempuh pendidikan SMA/SMK. Karakteristik berdasarkan masa kerja (tahun) pada Tabel 1 menunjukkan bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini memiliki masa kerja antara 1-4 tahun yaitu sebanyak 24 orang atau sebesar 58,5 persen dan masa kerja antara 5-8 tahun berjumlah 10 orang atau sebesar 24,4 persen serta karyawan dengan masa kerja > 8 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 17,1 persen. Hasil ini menunjukkan karyawan yang baru bekerja beberapa tahun memiliki penilaian yang cukup baik bagi perusahaann.

Suatu instrument dikatakan valid jika korelasi antara skor faktor dengan skor total bernilai positif dan nilainya lebih dari 0,30 ($r > 0,3$). Berikut Tabel hasil pengujian validitas. Hasil uji validitas pada Tabel 2 menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai koefisien korelasi dengan skor total seluruh item pernyataan lebih besar dari 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrument penelitian tersebut valid.

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

No	Variabel	Item Pernyataan	Korelasi Item Total	Keterangan
1	Kepuasan Kerja (X1)	X _{1,1}	0,771	Valid
		X _{1,2}	0,741	Valid
		X _{1,3}	0,825	Valid
		X _{1,4}	0,798	Valid
		X _{1,5}	0,653	Valid
2	Komitmen Organisasional (Y1)	Y _{1,1}	0,836	Valid
		Y _{1,2}	0,767	Valid
		Y _{1,3}	0,796	Valid
3	Organizational Citizenship Behavior (Y2)	Y _{2,1}	0,695	Valid
		Y _{2,2}	0,744	Valid
		Y _{2,3}	0,738	Valid
		Y _{2,4}	0,641	Valid
		Y _{2,5}	0,646	Valid

Sumber: Data primer diolah, 2016

Suatu instrument dikatakan reliabel, jika instrument tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Adapun hasil dari uji reliabilitas dapat ditunjukkan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
1	Kepuasan Kerja (X1)	0,796	Reliabel
2	Komitmen Organisasional (Y1)	0,825	Reliabel
3	Organizational Citizenship Behavior (Y2)	0,774	Reliabel

Sumber: Data primer diolah, 2016

Suatu instrument dikatakan reliabel, jika instrument tersebut memiliki nilai *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 3 menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki nilai koefisien *Alpha Cronbach* lebih dari 0,60. Hasil ini dapat dikatakan bahwa semua variabel dalam penelitian ini adalah reliabel.

Data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner perlu dideskripsikan untuk memberikan suatu interpretasi yang jelas pada data tersebut. Nilai rata-rata digunakan untuk mendeskripsikan hasil yang diperoleh dengan rentang kriteria sebagai berikut.

Tabel 4.
Jawaban Responden Tentang OCB

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya memberikan pertolongan kepada rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan	-	14.6	31.7	39.0	14.8	3.54	Baik
2	Saya patuh terhadap peraturan yang berlaku di perusahaan.	-	2.4	31.7	48.8	17.1	3.80	Baik
3	Saya tidak mengeluh tentang segala sesuatu yang terjadi dalam perusahaan.	-	2.4	34.1	39.0	24.4	3.85	Baik
4	Saya menjaga hubungan baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal.	-	-	24.4	46.3	29.3	4.05	Baik
5	Saya mengikuti perkembangan dalam perusahaan.	-	2.4	22.0	51.2	24.4	3.98	Baik
Jumlah							3.84	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2016

Tabel 4 menunjukkan rata-rata skor dari 5 pernyataan responden mengenai OCB yaitu sebesar 3,84 yang berarti OCB yang dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator yang mempunyai rata-rata skor tertinggi adalah indikator *courtesy* sebesar 4.05 menunjukkan bahwa karyawan menjaga hubungan yang baik dengan rekan kerja agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Indikator yang mempunyai rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skorkeseluruhan adalah indikator *altruism* sebesar 3,54 menunjukkan bahwa

karyawan memberikan pertolongan kepada rekan kerja yang sedang mengalami kesulitan.

Tabel 5.
Jawaban Responden Tentang Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya ditempatkan sesuai dengan keahlian saya.	-	4.9	34.1	48.8	12.2	3.68	Baik
2	Saya menerima gaji sesuai dengan beban kerja dan tanggung jawab.	-	2.4	29.3	56.1	12.2	3.78	Baik
3	Saya merasa puas dengan kesempatan untuk memperoleh promosi jabatan.	-	7.3	24.4	56.1	12.2	3.73	Baik
4	Pimpinan selalu memberikan pengarahan kepada karyawan dalam setiap pekerjaan.	-	7.3	19.5	53.7	19.5	3.85	Baik
5	Hubungan kerja saya dengan rekan kerja sudah berjalan dengan baik.	-	2.4	31.7	53.7	12.2	3.76	Baik
Jumlah							3.76	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2016

Tabel 5 menunjukkan rata-rata skor dari 5 pernyataan responden mengenai kepuasan kerja yaitu sebesar 3,76 yang berarti kepuasan kerja yang dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator yang mempunyai rata-rata skor tertinggi adalah indikator pengawas sebesar 3.85 menunjukkan bahwa pimpinan selalu memberikan pengarahan kepada karyawan dalam setiap pekerjaan. Indikator yang mempunyai rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skorkeseluruhan adalah indikator beban kerja sebesar 3,68 menunjukkan bahwa karyawan sudah ditempatkan sesuai dengan keahliannya.

Tabel 6.
Jawaban Responden Tentang Komitmen Organisasional

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (%)					Rata-Rata	Kriteria
		STS	TS	N	S	SS		
1	Saya memiliki rasa kekeluargaan dalam perusahaan ini.	-	-	29.3	43.9	26.8	3.98	Baik
2	Saya merasa mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan ini.	-	4.9	36.6	39.0	19.5	3.73	Baik
3	Saya akan tetap tinggal diperusahaan karena komitmen saya terhadap perusahaan.	-	7.3	24.4	53.7	14.6	3.76	Baik
Jumlah							3.82	Baik

Sumber: Data primer diolah, 2016

Tabel 6 menunjukkan rata-rata skor dari 5 pernyataan responden mengenai komitmen organisasional yaitu sebesar 3,82 yang berarti komitmen organisasional yang dirasakan karyawan tergolong dalam kriteria baik. Indikator yang mempunyai rata-rata skor tertinggi adalah indikator *affective commitment* sebesar 3.98 menunjukkan bahwa karyawan memiliki rasa kekeluargaan dalam perusahaan ini. Indikator yang mempunyai rata-rata skor yang paling rendah dibanding rata-rata skork eseluruhan adalah indikator *continuance commitment* sebesar 3,73 menunjukkan bahwa karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan ini.

Uji *Kaiser Meyer Olkin* digunakan untuk mengetahui kecukupan sampel. Analisis faktor dianggap layak jika besaran KMO memiliki nilai minimal 0,5. Hasil uji KMO dapat dilihat pada Tabel 7 berikut.

Tabel 7.
Hasil Uji KMO

No	Variabel	KMO
1	Kepuasan Kerja (X1)	0,642
2	Komitmen Organisasional (Y1)	0,639
3	Organizational Citizenship Behavior (Y2)	0,766

Sumber: Data primer diolah, 2016

Hasil uji yang ditunjukkan dalam Tabel 7 memperlihatkan semua variabel memiliki $KMO > 0,5$. Hasil tersebut menyimpulkan bahwa masing-masing variabel memiliki kecukupan sampel untuk analisis faktor.

Kelayakan model uji faktor untuk masing-masing variabel dapat dilihat dari nilai *Measures of Sampling Adequacy* (MSA). Nilai MSA yang diperoleh dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel berikut. Pada Tabel 8 Nilai MSA masing-masing variabel lebih besar dari 0,5. Berarti masing-masing model layak digunakan dalam analisis faktor.

Tabel 8.
Nilai MSA

No	Variabel	Nilai MSA
X1	X ₁	0,581
	X ₂	0,634
	X ₃	0,797
	X ₄	0,610
	X ₅	0,601
Y1	Y _{1.1}	0,600
	Y _{1.2}	0,718
	Y _{1.3}	0,636
Y2	Y _{2.1}	0,777
	Y _{2.2}	0,730
	Y _{2.3}	0,742
	Y _{2.4}	0,827
	Y _{2.5}	0,799

Sumber: Data primer diolah, 2016

Hasil *Percentage of Variance* menjelaskan kemampuan dari masing-masing faktor untuk menjelaskan variasinya. Data nilai *Percentage of Variance* dapat dilihat pada Tabel berikut.

Tabel 9.

Nilai Percentage of Variance

No	Variabel	Percentage of Variance
1	Kepuasan Kerja (X1)	61,819
2	Komitmen Organisasional (Y1)	64,144
3	Organizational Citizenship Behavior (Y2)	60,314

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 9 nilai *Percentage of Variance* masing-masing variabel sudah lebih besar dari 60 persen. Hasil tersebut berarti faktor dari masing-masing variabel memiliki kelayakan untuk menjelaskan variabel faktornya.

Tabel 10.
Hasil Analisis Jalur 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.829	1.628		2.353	.024
	Kepuasan Kerja	.406	.086	.605	4.742	.000
R₁ Square						0,366
F Statistik						22,487
Signifikansi						0,000

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 1 seperti yang disajikan pada Tabel 10 maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut.

$$Y1 = aX + \beta1$$

$$Y1 = 0,605X + \beta1$$

Tabel 11.
Hasil Analisis Jalur 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.197	1.818		1.758	.087
	Kepuasan Kerja	.624	.112	.642	5.557	.000
	Komitmen Organisasional	.373	.167	.258	2.231	.032
R₂ Square						0,678
F Statistik						40,081
Signifikansi						0,000

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil analisis jalur substruktur 2 seperti yang disajikan pada Tabel 11 maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut.

$$Y_2 = cX + bY_1 + \beta_2$$

$$Y_2 = 0,642X + 0,258Y_1 + \beta_2$$

Berdasarkan hasil analisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,642. Nilai Sig. $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional diperoleh nilai Sig. sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,605. Nilai Sig. $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil analisis pengaruh komitmen organisasional terhadap OCB diperoleh nilai Sig. sebesar 0,032 dengan nilai koefisien beta 0,258. Nilai Sig. $0,032 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Tabel 12.
Hasil Uji Sobel

Nilai Z	Sig
1,9926	0,000

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan hasil Uji Sobel pada Tabel 12 menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z = 1,9926 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ yang berarti variabel mediator yakni komitmen organisasional dinilai secara signifikansi memediasi hubungan antara kepuasan kerjaterhadap OCB.

Tabel 13.
Pengaruh Langsung dan Pengaruh Tidak Langsung serta Pengaruh Total Kepuasan Kerja (X_1), Komitmen Organisasional (Y_1), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y_2)

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui KomitmenOrganisasional (Y_1) ($\beta_1 \times \beta_3$)	Pengaruh Total
$X_1 \rightarrow Y_1$	0,406	-	0,406
$X_1 \rightarrow Y_2$	0,624	0,151	0,775
$Y_1 \rightarrow Y_2$	0,373	-	0,373

Sumber: Data primer diolah, 2016

Berdasarkan Tabel 13 dapat diinterpretasikan yaitu Variabel X_1 kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap Y_1 yaitu komitmen organisasional sebesar 0,406. Variabel X_1 yaitu kepuasan kerja, untuk menghasilkan OCB membutuhkan pengaruh tidak langsung melalui komitmen organisasional sebesar 0,151 menghasilkan OCB sebesar 0,775. Artinya, untuk meningkatkan OCB maka dibutuhkan adanya kepuasan kerja, dengan adanya kepuasan kerja maka akan timbul komitmen organisasional karyawan dan apabila karyawan memiliki komitmen maka akan terciptanya perilaku OCB. Variabel Y_1 yaitu komitmen organisasional berpengaruh langsung terhadap Y_2 yaitu OCB sebesar 0,373.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis satu (H_1) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara

positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan seperti beban kerja, gaji, promosi, pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja maka OCB akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Mahendra (2009) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil tersebut juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Hasanbasri (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Pernyataan ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Rohayati (2014) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Kelana (2009) juga menyatakan hal yang sama bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki oleh karyawan maka perilaku OCB yang dimiliki oleh karyawan tersebut juga meningkat. Penelitian yang dilakukan Kencanawati (2014) juga menyatakan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Hasil ini sesuai dengan hipotesis dua (H2) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan seperti beban kerja, gaji, promosi, pengawasan serta hubungan

dengan rekan kerja maka komitmen organisasional yang dimiliki karyawan juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Pradhiptya (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil yang sama juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional dan penelitian yang dilakukan oleh Puspitawati dan Riana (2014) juga menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi pula komitmen organisasional. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Mersi (2014) dan penelitian yang dilakukan oleh Salim (2013) yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, ditemukan adanya pengaruh positif dan signifikan antara komitmen organisasional dengan OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis tiga (H3) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan seperti memiliki rasa kekeluargaan terhadap perusahaan, merasa rugi jika meninggalkan perusahaan serta memiliki komitmen terhadap perusahaan maka perilaku OCB yang dimiliki karyawan juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ristiana (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Kencanawati (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maharaj dan Schlechter (2007) yang memperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hasil ini memiliki arti bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki oleh karyawan maka semakin tinggi pula perilaku OCB yang dimiliki oleh karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Rini (2013) dan penelitian yang dilakukan oleh Lubis (2015) juga mendapatkan hasil penelitian yang menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Berdasarkan hasil uji Sobel menunjukkan bahwa hasil tabulasi $Z = 1,9926 > 1,96$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ yang berarti variabel mediator yakni komitmen organisasional dinilai secara signifikansi memediasi hubungan antara Kepuasan Kerja terhadap OCB. Hasil tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, sehingga komitmen organisasional mampu meningkatkan perilaku OCB yang dimiliki oleh karyawan. Oleh karena itu, komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis empat (H4) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berperan sebagai pemediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Pradhiptya (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional terbukti sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja dengan OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Barusman dan Mihdar (2014) menyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja pada OCB melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Hasil ini memiliki arti bahwa komitmen organisasional berperan sebagai pemediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil penelitian yang sama juga ditemukan oleh Widyanto, dkk (2013) dan penelitian yang dilakukan oleh Persada dan Dwi (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional dapat menjadi variabel perantara antara kepuasan dengan OCB.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis penelitian dan hasil pembahasan di atas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan Hotel Aget Jaya. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional karyawan Hotel Aget Jaya. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan Hotel Aget Jaya. Komitmen organisasional dinilai secara signifikansi memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB.

Berdasarkan hasil penelitian dan simpulan maka saran yang dapat diberikan adalah Manajemen Hotel Aget Jaya diharapkan perlu memperhatikan keahlian atau *skill* yang dimiliki oleh karyawan agar mereka dapat bekerja dengan baik dan ditempatkan sesuai dengan keahlian yang mereka miliki, selain perlu

memperhatikan keahlian yang dimiliki oleh karyawan pihak manajemen hotel juga perlu memperhatikan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan. Manajemen Hotel Aget Jaya juga diharapkan lebih meningkatkan dan memperhatikan komitmen organisasional karyawan agar para karyawan tetap memiliki komitmen terhadap perusahaan dan karyawan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan.

REFERENSI

- Barusman dan Mihdar. 2014. The effect of job satisfaction and organizational justice on organizational citizenship behavior with organization commitment as the moderator. *International Journal of Humanities and Social Science*. 4 (9) : 118-126.
- Brahmasari, I. A. 2008. Pengaruh variable budaya organisasi, komitmen dan kepuasan kerja pegawai terhadap organizational citizenship behavior pegawai. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Bisnis dan Sektor Publik (JAMBSP)*. 4 (3) : 269-290.
- Edfan Darlis. 2001. Analisis Pengaruh Komitmen Organisasi dan Ketidakpastian Lingkungan kerja terhadap Senjangan Anggaran. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*. 5(1): 85-101.
- Griffin, R.W. (2004) *Management, 7th edition*. Massachusetts: Houghton MifflinCompany.
- Han, W.H., Pyun, D.Y., and Hyun, J. 2005. Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior: Ski Resort Employees in Korea. *Research Quaterly for Exercise and Sport*. 76.1 : 48.
- Hasanbasri, Dana. M. 2007. Hubungan Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behaviour Di Politeknik Kesehatan Banjarmasin. *Working Paper Series*. No.2 First Draft.
- Kelana, Ludy. 2009. Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behaviour* (OCB). 11 (2)

- Kencanawati, A.A.M. 2014. Gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan keaja memengaruhi organizational citizenship behavior pada PT. (BPR) Cahaya Bina Putra Kerobokan Badung. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*. 10 (1) : 44-45.
- Lubis, M. S. 2015. Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap pembentukan organizational citizenship behavior (OCB) karyawan. *e-Jurnal Apresiasi Ekonomi*. 3 (2) : 75 – 84.
- Maharaj, I. and Schlechter, A.F. 2007. Meaning in Life and Meaning of Work: Relationship with Organizational Citizenship Behavior, Commitment and Job Satisfaction. *Management Dynamics*. 16 (3) : 18-24.
- Mahendra, Rully. 2009. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pegawai Bagian Umum Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Semarang”. *Skripsi*. Universitas Negeri Semarang
- Mathis, R.L dan Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- Mehboob, Farhan dan Niaz, A. Bhutto. 2012. Job Satisfaction As A Predictor Of Organizational Citizenship Behavior A Study Of Faculty Members At Business Institutes. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Busines*. 3 (9) : 1447-1455.
- Mersi. 2014. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional (Studi Pada PT. Sinar Sosro Yogyakarta). *Skripsi*. Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
- Mowday, R. T., R. M. Steers., & L. W. Porter. 1979. The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*. 11: 224-247.
- Persada, R. A. G., dan Dwi R. 2014. Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening pada pegawai dinas kepemudaan dan keolahragaan provinsi jawa timur. *Jurnal Manajemen Airlangga*. 2 (5).
- Puspiawati, N M D dan Riana I G. 2014. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan. *Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*. 8 (1) : 68-80.
- Pradhiptya, A R. 2013. Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan mediasi komitmen organisasional. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 1 (1) : 342-352.

- Rini, D. P., Rusdarti, Suparjo. 2013. Pengaruh komitmen organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*. 1 (1) : 69-88.
- Ristiani, Merry. 2013. Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dan kinerja karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*. 9 (1) : 56-70.
- Robbins, S. & Judge, T. 2007. *Organizational Behavior*, 12th edition. New York:Prentice Hall.
- Rohayati, Ai. 2014. Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior : Studi Pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia. *Study & Management Research*. 11 (1) : 20-38.
- Salim, A. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, kinerja dan turnover intention pada karyawan pt. Indospring di kota gresik. *Jurnal Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya*. 2 (2) : 1-7.
- Shah, S. M. A. *et al.*2012. The Impact Of Employee Job Satisfaction On The Organizational Commitment: A Study of Faculty Members of Public Sector Universities of Pakistan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*.3(10) : 161-170.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Tania, A dan Eddy M. Sutanto. 2013. Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. *Agora*. 1 (3).
- Utama, Made Suyana. 2011. *Aplikasi Analisis Kuantitatif. Edisi Kelima*. Diklat Kuliah Pada Fakultas Ekonomi Universitas Udayana.
- Umar .2010. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Widyanto, R., Jennie S L., Endo W K. 2013. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* melalui komitmen organisasional karyawan cleaning service di ISS Surabaya. 1 (1) : 1-15.