

**PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA KARYAWAN BALI RANI HOTEL**

**Dewa Putu Prasetya Cahya Utama<sup>(1)</sup>  
I Made Artha Wibawa<sup>(2)</sup>**

<sup>(1)(2)</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
e-mail: dewa\_bucek@yahoo.com/ +6285857076078

**ABSTRAK**

*Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku dalam organisasi yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal. Organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian dilakukan pada Bali Rani Hotel yang beralamat di Jl. Kartika Plaza. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship behavior* serta untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bali Rani Hotel. Teknik pengambilan data yang dipakai dalam penenilitian ini adalah teknik *nonprobability sampling* yaitu *purposive sampling*. Dari 168 kuesioner yang disebar, hanya 133 kuesioner yang dikembalikan oleh responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah Path Analysis. Hasil penelitian mendukung seluruh hipotesis serta mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, sehingga disarankan pihak hotel memperhatikan kepuasan kerja karyawan untuk meningkatkan komitmen organisasinya. Selain itu, kepuasan kerja dan komitmen organisasi menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

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

**ABSTRACT**

*Organizational Citizenship Behavior* is the behavior in organization that are not directly received awards from the formal reward system. Organization needs to pay attention to the factors that influence *Organizational Citizenship Behavior*. This research was conducted at the bali rani hotel located at kartika plaza street. The purpose of this study was to determine the effect of job satisfaction and organizational commitment on organizational citizenship behavior and to investigate the influence of job satisfaction on organizational commitment to employee of bali rani hotel. Data collection technique used in this study is a sampling technique is *purposive sampling nonprobability*. Among the 168 questionnaires distributed, only 133 questionnaires were returned by respondents. The data analysis technique used is path analysis. The result of research supports the entire hypothesis and indicated that job satisfaction has a positive impact and significant effect on organizational commitment, so it is recommended for the hotel to pay attention to employee's satisfaction to increase the commitment of his organization. Moreover, job satisfaction and organizational commitment shows positive influence and significant impact on *organizational citizenship behavior*.

**Keywords:** job satisfaction, organizational commitment, *organizational citizenship behavior*

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia di dalam suatu organisasi sangat diperlukan untuk menunjang aktivitas yang ada di organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi (Hasibuan,2008:12). Davoudi (2010) menyebutkan bahwa dalam setiap perusahaan sumber daya manusia merupakan sumber daya paling vital yang dimiliki oleh perusahaan. Keseluruhan kegiatan perusahaan bergantung pada sumber daya manusia yang ada, sehingga dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia menjadi penentu berhasil atau tidaknya sebuah perusahaan mencapai tujuannya, terutama perusahaan yang bergerak dibidang perhotelan karena perhotelan sangat mengandalkan kualitas pelayanan yang tercermin dari keterampilan karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai *job description*.

Bali Rani Hotel adalah salah satu hotel ternama di daerah kuta. Bali Rani Hotel memiliki 104 kamar, keadaan Bali Rani Hotel yang telah dikenal luas masyarakat ini cenderung ramai ketika libur panjang telah tiba yaitu bulan Agustus, September, Oktober, November dan Desember. Ketika banyaknya konsumen yang datang, pelayanan yang cepat dan ramah sangat diperlukan. Sangat sulit bagi para karyawan untuk menjalankan keseluruhan tugas yang telah dicantumkan. Berdasarkan hasil observasi awal peneliti terhadap 15 orang karyawan diperoleh hasil sebagai berikut

**Tabel 1 Hasil Observasi Awal**

Indikator OCB	Jumlah Karyawan yang Tidak Melaksanakan Indikator OCB
Karyawan yang bersedia untuk membantu rekan kerja yang memiliki beban kerja yang berlebih	9 Karyawan
Karyawan yang bersedia untuk saling bertukar pikiran dalam menyelesaikan tugas	8 Karyawan
Karyawan yang mengeluh dengan prosedur yang telah ditetapkan oleh organisasi	10 Karyawan
Karyawan yang kurang berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang dilakukan oleh organisasi	9 Karyawan

Sumber: Bali Rani Hotel, 2015

Berikut adalah tabel jumlah karyawan yang melebihi jam istirahat pada periode Juli 2014 – Juni 2015.

**Tabel 2 Data Karyawan yang Melebihi Jam Istirahat Periode Juli 2014-Juni 2015**

No	Bagian	Bulan												Total (Orang)
		Jul	Ags	Sep	Okt	Nov	Des	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	
1	<i>Executive Office</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
2	<i>Front Office</i>	2	1	1	2	0	3	2	1	0	2	1	2	17
3	<i>Housekeeping</i>	5	3	4	2	1	5	3	2	5	1	4	2	37
4	<i>Engineering</i>	4	6	2	3	2	4	5	3	3	5	3	5	17
5	<i>Food &amp; Beverage</i>	4	2	6	5	3	4	3	2	5	3	3	4	44
6	<i>Accounting</i>	2	2	1	0	4	1	4	4	3	1	4	3	29
7	<i>Sales &amp; Marketing</i>	2	3	2	4	3	4	2	2	2	1	4	4	33
8	<i>Human Resources</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
9	<i>Security</i>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
	<b>Total</b>	19	17	19	16	13	21	19	14	18	13	19	20	

Sumber : Bali Rani Hotel, 2015

Tabel 2 menunjukkan masih banyak karyawan yang menggunakan jam istirahat melebihi waktu yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan masih rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi. Sehingga secara tidak langsung menunjukkan bahwa masih adanya karyawan yang mementingkan diri sendiri dengan mengambil jam istirahat berlebih, sehingga dalam pelaksanaannya sering kali sejumlah daftar tugas pada job description yang terlampir tidak bisa

dikerjakan dengan baik oleh para karyawan. Ini tentunya bertolak belakang dengan komponen OCB yang disebutkan oleh Organ (1995), yaitu *altruism, courtesy, sportsmanship, conscientiousness dan civic virtue*.

Pelayanan sangat berpengaruh besar dalam hal bersaing meraih konsumen sehingga perlu penanganan yang cepat dan baik apabila terjadi masalah dalam hal pelayanan. Apabila masalah pelayanan dan kualitas yang buruk ini tetap berlanjut tanpa adanya inisiatif untuk melakukan perubahan dalam menanggulangnya, maka dapat dipastikan bahwa konsumen akan berpikir dua kali untuk menginap di Bali Rani Hotel.

OCB pada karyawan dapat mengatasi masalah dalam hal pelayanan demi menunjang kualitas Bali Rani Hotel. Menurut Organ (1995) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku dalam organisasi yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal. Menurut Erturk (2004), OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas, efisiensi dan keuntungan bagi organisasi. Konsep dari OCB muncul sejak dua dekade yang telah lalu pada bidang perilaku organisasi dan hingga kini penelitian mengenai OCB terus berkembang. (Lee et al., 2013).

OCB adalah suatu “dorongan” melampaui persyaratan pekerjaan formal dan sulit untuk menegakkan atau bahkan mendorong untuk memunculkan OCB tersebut karena hal tersebut timbul dari diri sendiri (Alzubi, 2011). OCB berperan meningkatkan produktivitas rekan kerja dan peningkatan produktivitas manajerial (Ali dan Waqar, 2013). OCB juga dapat didefinisikan sebagai perilaku yang tidak

secara langsung diakui oleh sistem *reward* organisasi (Chen dan Chiu, 2009). Menurut Miao (2011) faktor-faktor kontekstual, seperti budaya organisasi dan dampak karakteristik pekerjaan keputusan terlibat langsung dalam OCB.

Menurut Jiao dan Richards (2011) beberapa studi telah meneliti hubungan antara tugas dan OCB. Karyawan dengan persepsi yang positif terhadap pekerjaannya akan menghasilkan keinginan yang lebih tinggi untuk menyelesaikan pekerjaannya. Keinginan tersebut akan memicu timbulnya OCB pada diri karyawan. Munculnya OCB dapat menjadi gambaran adanya kinerja yang tinggi dalam suatu organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, diantaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi.

Faktor yang memicu timbulnya OCB adalah komitmen organisasi. Porter (2007:125) menyebutkan bahwa komitmen organisasi merupakan sebuah istilah yang digunakan untuk menerangkan kesiapan dari seorang karyawan untuk menghadapi pekerjaan, menerima tujuan organisasi, standar-standar yang diterapkan organisasi, prinsip organisasi, etika, dan nilai organisasi untuk tetap berada dalam lingkup organisasi. Komitmen disebutkan dapat menjadi salah satu faktor penting yang dapat berkontribusi pada efisiensi dari organisasi sendiri (Rehan,2013).

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih bisa mengidentifikasi sasaran dan tujuan dari organisasi serta tetap tinggal dalam organisasi (Davoudi, 2010). Sopiah (2013:156) menyebutkan bahwa komitmen organisasi dapat dilihat melalui sejumlah faktor yaitu kepercayaan dan

penerimaan terhadap organisasi, kemauan dalam pencapaian tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap berada dalam organisasi.

Selain komitmen organisasi, faktor kepuasan kerja menjadi faktor penting bagi kesuksesan sebuah organisasi. Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional dari sebuah pekerjaan (Darmawati dkk., 2004). Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang suatu pekerjaan. Menurut Sani (2013), kepuasan kerja adalah sikap terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara jumlah imbalan yang diterima pekerja dan jumlah imbalan yang mereka yakini harus diterima. Karyawan yang puas umumnya akan lebih mudah untuk membuat kontribusi lebih dari peran OCB daripada yang lain. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya. Sebaliknya, seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pengertian di atas, perasaan positif maupun negatif yang dialami karyawan menyebabkan seorang dapat mengalami kepuasan maupun ketidakpuasan kerja merupakan suatu masalah yang kompleks, karena berasal dari berbagai bagian-bagian dasar yang mendasari suatu pekerjaan, misalnya terhadap pekerjaan mereka sendiri, gaji/upah, promosi, supervisi, rekan kerja, ataupun secara keseluruhan. Kepuasan kerja dan OCB memiliki hubungan yang erat untuk menganggap bahwa kepuasan kerja seharusnya menjadi faktor penentu utama dari perilaku OCB seorang karyawan. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaan cenderung memiliki perilaku OCB yang lebih daripada karyawan yang tidak merasa puas dengan pekerjaannya. Karyawan yang puas akan pekerjaannya

cenderung berbicara positif tentang organisasi, membantu individu lain, dan melewati harapan normal dalam pekerjaan mereka. Karyawan yang merasa puas juga mungkin lebih mudah berbuat lebih dalam pekerjaan karena mereka ingin merespon pengalaman positif mereka (Robbins, 2008:113).

Kepuasan kerja adalah kondisi kesukaan atau ketidaksukaan menurut pandangan karyawan terhadap pekerjaannya (Brahmasari dan Suprayetno, 2008). Kepuasan kerja juga berhubungan dengan dipenuhinya beberapa keinginan dan kebutuhan melalui kegiatan atau bekerja. Pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaan apabila dalam bekerja memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan (Koesmono, 2005). Menurut Tondok dkk. (2004) kepuasan kerja merupakan faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup karyawan karena sebagian besar waktu karyawan digunakan untuk bekerja.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bali Rani Hotel ? (2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bali Rani Hotel ? (3) Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bali Rani Hotel?

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bali Rani Hotel. (2) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bali Rani Hotel. (3) Untuk

menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bali Rani Hotel.

Teori utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori OCB. Menurut Organ (1995) yang mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual manusia yang bersifat bebas, tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan dari imbalan formal, dan yang secara keseluruhan dapat mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. Teori OCB menurunkan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai prediktor utama yang memiliki hubungan positif dengan OCB (Podsakoff, 2000).

Menurut Mayfield (2013) OCB merupakan perilaku yang dapat mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka melebihi ketentuan yang diberikan oleh organisasi sehingga dapat meningkatkan efisiensi organisasi. Quzwini (2013) berpendapat bahwa OCB lebih melihat seorang sebagai seorang makhluk sosial yang tidak hanya mementingkan diri sendiri namun lebih pada mementingkan organisasi serta bersedia melakukan sesuatu tanpa memperhatikan imbalan yang akan diperolehnya.

OCB adalah perilaku individu yang diskresioner, tidak secara langsung atau secara eksplisit diakui oleh sistem penghargaan formal, dan secara agregat meningkatkan fungsi efektif dari organisasi (Paille, 2009). OCB adalah sebuah perilaku positif, dalam hal ini adalah perilaku yang ditunjukkan oleh seseorang dalam organisasi untuk membantu pekerjaan individu lain. Perilaku ini tidak diharapkan oleh organisasi secara formal namun individu tetap melakukannya karena berasal dari kemauan diri sendiri (Humphrey, 2012). OCB memainkan

peran penting dalam proses pertukaran timbal balik dalam organisasi (Maharani dkk., 2013). Perilaku OCB pada akhirnya memberi manfaat yang signifikan bagi organisasi (Zaigham, 2007). Berdasarkan pemaparan diatas, *organizational citizenship behavior* adalah perilaku positif yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan pekerjaan yang dilakukan secara terpaksa terhadap hal-hal yang mengutamakan kepentingan perusahaan atau organisasi.

Menurut Siregar (2011) kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja berhubungan dengan bagaimana perasaan karyawan menyangkut harapannya terkait dengan organisasi atau perusahaan tempatnya bekerja, praktek imbalan, komitmen organisasi, dan lain-lain. Kepuasan kerja adalah perasaan positif tentang pekerjaan seseorang. Kepuasan kerja tidak hanya berkaitan dengan kondisi pekerjaan, kepribadian juga memainkan sebuah peran. Krishnan *et al.* (2010) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan puas terhadap pekerjaan yang dilakukan, dimana termasuk didalamnya gaji, promosi dan lingkungan kerja.

Kepuasan kerja sebagai selisih dari apa yang diharapkan dalam pekerjaan dengan yang didapatkan (Porter, 2007:112). Kepuasan kerja merupakan sikap emosional karyawan yang dapat meningkatkan moral kerja, dedikasi, kedisiplinan, menikmati dan mencintai pekerjaannya. Ada tiga kelompok karyawan yang menikmati kepuasan kerja : 1) kepuasan kerja yang dapat dinikmati di dalam pekerjaan; 2) kepuasan kerja yang dapat dinikmati di luar pekerjaan, dan 3) kombinasi kepuasan kerja diluar dan kepuasan kerja di dalam pekerjaan. Sebagai karyawan dibidang pariwisata baik hotel maupun vila tidak terlepas dari salah satu

kelompok karyawan di atas dalam menikmati kepuasan kerjanya. Semakin banyak pekerjaan memenuhi kebutuhan pekerja atau nilai-nilai, semakin tinggi tingkat kepuasan kerja mereka (Westover, 2012).

Seseorang yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung berperilaku positif terhadap organisasi tempatnya bekerja (Faruk, 2013). Swaminathan (2013) berpendapat bahwa peningkatan kepuasan kerja akan mempengaruhi OCB pegawai, dimana hal ini akan memiliki pengaruh positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Jadi dengan demikian dapat dikatakan kepuasan kerja adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, dimana seseorang yang merasa puas akan berperilaku positif terhadap organisasinya.

Sopiah (2008:155), menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keinginan yang dimiliki oleh anggota organisasi untuk tetap bertahan dalam organisasi serta berusaha keras untuk mewujudkan tujuan organisasi. Darmawati dkk. (2013) berpendapat bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan ketika seorang karyawan memihak suatu organisasi dan bertujuan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Rehan (2013) berpendapat bahwa komitmen merupakan salah satu faktor paling penting yang dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Mohamed (2012) menyebutkan bahwa komitmen organisasional merujuk kepada kesiapan karyawan untuk bekerja keras, menerima dan mewujudkan tujuan organisasi, standar organisasi, prinsip organisasi, etika organisasi dan nilai-nilai organisasi untuk tetap berada dalam organisasi dalam segala situasi dan kondisi.

Davoudi (2010) berpendapat bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan mereka lebih menekankan pada pencapaian tujuan organisasi dan memilih untuk tetap berada dalam organisasi dalam situasi maupun kondisi beragam. Jadi dengan demikian dapat dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keinginan yang dimiliki oleh anggota organisasi untuk tetap bertahan dalam organisasi dan salah satu faktor paling penting yang dapat memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Sejumlah penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap OCB. Sesen dan Basim (2012) membuktikan bahwa adanya pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap OCB pada guru sekolah menengah di Turkey. Sesen menyebutkan bahwa kepuasan kerja selain dapat mempengaruhi OCB, juga dapat dipengaruhi oleh OCB sendiri. Sejalan dengan hasil penelitian Sesen, Rini,dkk. (2013) juga memperoleh hasil sama, dimana penelitian yang dilakukan pada sejumlah karyawan swasta di Semarang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat OCB pada karyawan. Bowling (2010) dalam penelitiannya juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Pernyataan yang sama juga dinyatakan oleh Sambung, dkk. (2011) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan OCB. Berdasarkan hal tersebut maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H1: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB

Pada kepuasan kerja telah banyak dilakukan penelitian tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Oyewobi *et al.* (2012) pada penelitian quantity surveyor dalam pelayanan public nigeria menunjukkan bahwa korelasi positif yang kuat memang ada antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen kerja. Aydogdu dan Asikgil (2011) menguji pada dua organisasi di Istanbul, dengan sampel 182 orang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hasil penelitian Srivastava (2013) yang dilakukan pada manajer tingkat menengah milik BPO, Bank dan Sektor TI menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berhubungan positif. Adekola (2012) menunjukkan hasil regresi (linear) antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta, masing-masing. Seperti hasil regresi lainnya, terdapat hubungan linear positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Tingkat yang lebih tinggi dari komitmen antara karyawan pasti akan menghasilkan tingkat lebih tinggi dari kepuasan kerja antara karyawan.

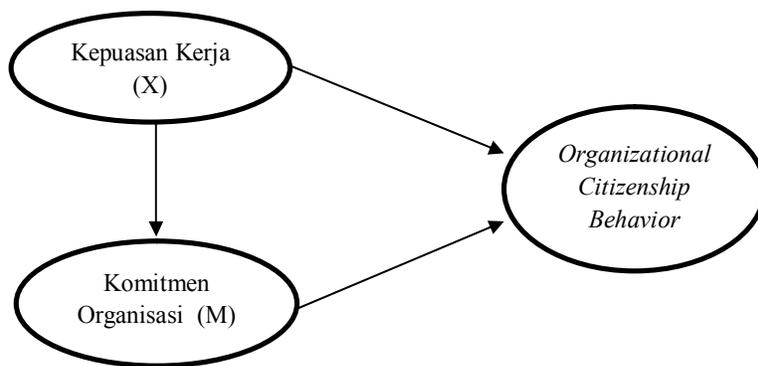
H2: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi

Penelitian yang dilakukan untuk menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Lamidi (2008) menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB pada 42 dosen di Surakarta dan mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Semakin tingginya komitmen organisasi yang dimiliki oleh para dosen maka akan semakin tinggi

kecenderungan mereka untuk melakukan OCB. Davoudi (2010) mendapatkan hasil bahwa *affective commitment* dan *normative commitment* memiliki pengaruh positif terhadap OCB, sedangkan *continuance commitment* tampaknya tidak memiliki pengaruh terhadap OCB pada 275 karyawan perusahaan asuransi di Iran. Namun, Rehan dan Islam (2013) dalam penelitiannya terhadap 292 karyawan sejumlah Bank di Pakistan mendapatkan hasil bahwa keseluruhan bentuk komitmen mempengaruhi OCB secara signifikan. Penelitian lain yang dilakukan Rini, dkk. (2013) terhadap 132 karyawan swasta di Semarang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB.

H<sub>3</sub>: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB karyawan

Berdasarkan uraian diatas, maka dibuatlah kerangka konsep dengan tujuan untuk memberikan gambaran secara ringkas mengenai penelitian ini. Kerangka konsep ditunjukkan pada Gambar 1 berikut ini.



**Gambar 1 Kerangka Konsep**

## **METODE PENELITIAN**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain penelitian asosiatif. Penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui bagaimana hubungan antar variabel dan bagaimana tingkat ketergantungan antara variabel *dependent* yang terdiri atas komitmen organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior*, variabel *independent* yang terdiri atas kepuasan kerja. Kuesioner digunakan sebagai instrumen utama penelitian ini dan analisis data menggunakan analisis jalur (*path analysis*).

Penelitian dilakukan di Bali Rani Hotel yang beralamat di Jl. Kartika Plaza, Kuta, Bali. Adapun yang melatar belakangi pemilihan lokasi penelitian ini karena pada Bali Rani Hotel ditemukannya adanya masalah mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasi dan OCB. Di samping itu, belum ada yang meneliti tentang sumber daya manusia pada lokasi tersebut. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* pada karyawan Bali Rani Hotel. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel terikat yaitu komitmen organisasi (M) dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y) dan variabel bebas yaitu kepuasan kerja (X).

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini berupa kuesioner. Jawaban responden akan dinilai menggunakan Skala Likert. Pengujian instrumen dilakukan dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis deskriptif bertujuan untuk mengetahui karakteristik dan tanggapan responden terhadap masing-masing pertanyaan yang diajukan. Seluruh variabel dideskripsikan dengan menggunakan

nilai rata-rata. Teknik CFA ditujukan untuk mengestimasi measurement model, menguji unidimensionalitas dari konstruk–konstruk eksogen dan endogen. Model CFA dari masing–masing variabel penelitian, yaitu kepuasan kerja (X), komitmen organisasi (M) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Y). Korelasi *Kaiser Meyer Olkin* (KMO) atau *Barlett's test* pada analisis faktor akan menunjukkan validitas konstruk dari analisis faktor. KMO minimal 0,5 dan nilai KMO di bawah 0,5 menunjukkan bahwa analisis faktor tidak dapat digunakan. Faktor dipertimbangkan apabila *eigen value* bernilai lebih besar dari satu (1) dan varian kumulatifnya minimal 60 persen untuk penelitian–penelitian ilmu sosial (Latan, 2012:46).

Pada penelitian ini digunakan teknik analisis data berupa teknik analisis jalur atau disebut sebagai *Path Analysis*. Teknik analisis jalur ini akan digunakan dalam menguji besarnya kontribusi yang dinyatakan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal atau sebab akibat yang tercipta dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Pada dasarnya perhitungan koefisien jalur membutuhkan perhitungan dari analisis korelasi dan regresi yang kemudian dituangkan dalam software berupa *SPSS for windows*. Terdapat dua anak panah dalam pembentukan diagram jalur yaitu : anak panah satu arah yang mencerminkan suatu pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dan anak panah dua arah yang mencerminkan suatu hubungan yang terjadi antara variabel eksogen (Ridwan dan Kuncoro, 2012:116).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Hotel Bali Rani yang terletak di jalan Kartika Plaza – Kuta, Bali didirikan dan resmi dioperasikan tanggal 9 Januari 1985. Pada waktu itu Hotel Bali Rani hanya memiliki 50 kamar, satu *coffe shop*, *drugstore* dan *souvenir shop*, kolam renang dan *room service* dengan klasifikasi sebagai Hotel Melati 3. Pada tahun 1994 dilakukan perluasan area, dengan merenovasi total bangunan yang lama dimana awalnya jumlah kamar yang dimiliki sebanyak 50 unit, sekarang menjadi 104 unit. Tidak ketinggalan juga penambahan terhadap fasilitas penunjang lainnya seperti restoran dan bar. Akhirnya pada tahun 1996, Hotel Bali Rani mengalami perluasan dan peningkatan kelas menjadi bintang 4.

### **Karakteristik Responden**

Kuesioner yang disebarkan kepada responden sebanyak 168 kuesioner dan kuesioner yang diterima kembali yaitu sebanyak 133 kuesioner (79,2 persen). Jadi, jumlah responden yang digunakan pada karakteristik responden adalah sebanyak 133 orang.

**Tabel 3 Karakteristik Responden**

No	Umur	Jumlah	
		Orang	Persentase
1	19 – 23	17	12,78
2	24 – 28	17	12,78
3	29 – 33	16	12,03
4	34 – 38	13	9,78
5	>39	70	52,63
	Jumlah	133	100

No	Jenis Kelamin	Jumlah	
		Orang	Persentase
1	Laki-laki	98	73,7
2	Perempuan	35	26,3
	Jumlah	133	100

No	Pendidikan Terakhir	Jumlah	
		Orang	Persentase
1	SMK	72	54,1
2	Diploma	50	37,6
3	S1	10	7,5
4	S2	0	0
5	Lain-lain	1	0,8
	Jumlah	133	100

No	Masa Kerja	Jumlah	
		Orang	Persentase
1	1 – 5	51	38,3
2	6 – 10	24	18,0
3	11 – 15	0	0
4	16 – 20	31	23,3
5	>20	27	20,4
	Jumlah	133	100

No	Posisi	Jumlah	
		Orang	Persentase
1	<i>Front Office</i>	15	11,3
2	<i>Housekeeping</i>	21	15,8
3	<i>Engineering</i>	6	4,5
4	<i>Food &amp; Beverage</i>	55	41,4
5	<i>Accounting</i>	23	17,3
6	<i>Sales &amp; Marketing</i>	7	5,2
7	<i>Human Resources</i>	2	1,5
8	<i>Security</i>	4	3,0
	Jumlah	133	100

Sumber : Bali Rani Hotel, 2015

Pada Tabel 3 menunjukkan lima karakteristik dari responden yang terdiri dari umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir, masa kerja dan posisi. Responden pada penelitian sebagian besar berumur diatas 39 tahun dengan persentase sebesar 52,63 persen yang berjumlah 70 orang, kemudian karyawan dengan jenis kelamin

laki-laki adalah sebanyak 99 orang atau sebesar 74,44 persen. Sedangkan karyawan dengan jenis kelamin perempuan adalah sebanyak 34 orang atau sebesar 25,56 persen.

Pendidikan terakhir responden sebagian besar merupakan lulusan SMK dengan jumlah 72 orang atau 54,14 persen. Untuk masa kerja diketahui bahwa sebagian besar responden penelitian ini memiliki masa kerja antara 1 sampai dengan 5 tahun, yaitu sebanyak 51 orang atau sebesar 38,35 persen, kemudian posisi karyawan paling banyak berada pada *food & beverage* yaitu 55 orang atau 41,35 persen.

**Tabel 4 Hasil Uji Validitas**

No	Variabel	Item Pernyataan	Koefisien Korelasi (r)	Keterangan
1.	Kepuasan Kerja (X)	X.1	0,917	Valid
		X.2	0,791	Valid
		X.3	0,813	Valid
		X.4	0,597	Valid
		X.5	0,612	Valid
2.	Komitmen Organisas (M)	M.1	0,925	Valid
		M.2	0,919	Valid
		M.3	0,881	Valid
3.	<i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	Y.1	0,895	Valid
		Y.2	0,880	Valid
		Y.3	0,913	Valid
		Y.4	0,869	Valid
		Y.5	0,856	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 4 menunjukkan bahwa setiap butir pernyataan pada kuesioner memiliki skor lebih dari 0,30. Hasil uji validitas menghasilkan korelasi terkecil sebesar 0,597 dan korelasi yang terbesar yaitu 0,925. Uji validitas menunjukkan bahwa kuesioner layak digunakan dalam penelitian ini.

**Tabel 5 Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja (X)	0,804	Reliabel
Komitmen Organisasi (M)	0,890	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior (Y)</i>	0,929	Reliabel

Sumber : Data primer diolah, 2015

Tabel 5 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* pada setiap variabel lebih besar dari 0,6 sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian memenuhi syarat reliabilitas sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

#### **Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepuasan Kerja**

Jawaban responden pada variabel kepuasan kerja pada secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata 3,74 yang berarti kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan tergolong dalam kriteria baik, namun ada 4 indikator dibawah rata-rata yang harus perlu diperhatikan oleh perusahaan yaitu upah, pengawasan, pekerjaan, promosi. Dimana indikator upah yang diukur dari persepsi responden mengenai upah yang diberikan oleh perusahaan memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan pernyataan yang lain yaitu 3,59. Hal ini berarti upah karyawan belum sesuai dengan beban pekerjaannya.

#### **Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi**

Jawaban responden pada variabel komitmen organisasi pada secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata 3,79 yang berarti komitmen organisasi yang dirasakan oleh para karyawan masih tergolong dalam kriteria baik, namun ada indikator yang masih dibawah rata-rata yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yaitu *Normative commitmen*, yang diukur dari persepsi yang dimiliki responden terhadap perasaan tidak etis apabila melakukan perpindahan ke

organisasi lain memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan pernyataan yang lain yaitu 3,73. Hal ini berarti karyawan masih memiliki persepsi bahwa keluar dari suatu organisasi merupakan hal yang etis.

### **Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Variabel *Organizational Citizenship Behavior***

Jawaban responden pada variabel *organizational citizenship behavior* pada secara keseluruhan memiliki nilai rata-rata 4,25 yang berarti OCB yang dirasakan oleh para karyawan masih tergolong dalam kriteria baik, namun masih ada 3 indikator dibawah rata-rata yang perlu diperhatikan oleh perusahaan yaitu *Sportsmanship, Conscientiousness, Civic Virtue*. Dimana indikator *Sportsmanship* yang diukur dari persepsi responden mengenai penerimaan prosedur yang ditetapkan oleh organisasi memiliki nilai rata-rata terendah dibandingkan pernyataan yang lain yaitu 4,14. Hal ini berarti karyawan masih belum siap menerima setiap prosedur yang ditetapkan oleh organisasi.

**Tabel 6 Hasil Uji KMO**

No	Variabel	KMO
1	Kepuasan Kerja (X)	0.860
2	Komitmen Organisasi (M)	0.728
3	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0.876

Sumber : Data primer diolah, 2015

Hasil uji yang ditunjukkan Tabel 6 memperlihatkan semua variabel memiliki KMO > 0,5. Hal ini menyimpulkan bahwa masing-masing variabel memiliki kecukupan sampel untuk analisis faktor.

**Tabel 7 Nilai MSA**

No	Variabel	Nilai MSA
X	Upah yang saya terima sudah sesuai dengan beban pekerjaan saya	0.812
	Atasan melakukan pengawasan secara menyeluruh terhadap pekerjaan yang saya lakukan	0.851
	Pekerjaan yang dibebankan oleh perusahaan sesuai dengan kemampuan saya	0.871
	Hubungan antar rekan kerja terjalin dengan baik	0.905
	Saya puas dengan kesempatan yang diberikan oleh perusahaan untuk mendapatkan promosi	0.893
M	Saya merasa bangga menjadi bagian dari organisasi ini	0.701
	Tindakan meninggalkan organisasi ini menjadi sesuatu yang beresiko tinggi bagi saya	0.703
	Berpindah ke organisasi lain sangat tidak etis bagi saya	0.796
Y	Saya bersedia membantu rekan kerja yang beban kerjanya berlebih	0.871
	Saya bersedia untuk saling bertukar pikiran dalam menyelesaikan tugas	0.878
	Saya selalu menerima setiap prosedur yang ditetapkan oleh organisasi	0.857
	Saya tidak pernah mengambil jam istirahat berlebih	0.903
	Saya selalu berpartisipasi dalam berbagai kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi	0.874

Sumber : Data primer diolah, 2015

Pada Tabel 7 Nilai MSA masing-masing variabel lebih besar dari 0,5. Hal ini berarti masing-masing model layak digunakan dalam analisis faktor.

**Tabel 8 Nilai *Percentage of Variance***

No	Variabel	<i>Percentage of Variance</i>
1	X Kepuasan Kerja	66.861
2	M Komitmen Organisasi	78.931
3	Y <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	76.501

Sumber : Data primer diolah, 2015

Pada Tabel 8 nilai *percentage of variance* masing-masing variabel sudah lebih besar dari 60 persen. Hal ini berarti faktor dari masing-masing variabel memiliki kelayakan untuk menjelaskan variabel faktornya.

**Tabel 9 Hasil Analisis Jalur (Regresi Substruktur 1)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,000	0,065		0,000	1,000
Kepuasan Kerja	0,660	0,066	0,660	10,060	0,000
R <sup>2</sup>	: 0,436				
F Hitung	: 101,207				
Sig. F	: 0,000				

Sumber : Data primer diolah, 2015

**Tabel 10 Hasil Analisis Jalur (Regresi Substruktur 2)**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0,000	0,066		0,000	1,000
Kepuasan Kerja	0,274	0,089	0,274	3,086	0,002
Komitmen Organisasi	0,435	0,089	0,435	4,903	0,000
R <sup>2</sup>	: 0,422				
F Statistik	: 47,457				
Sig. F	: 0,000				

Sumber : Data primer diolah, 2015

Berdasarkan model substruktur 1 dan substruktur 2, maka dapat disusun model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun model diagram jalur akhir, terlebih dahulu dihitung nilai standar eror sebagai berikut :

$$Pe_i = \sqrt{1 - R_i^2}$$

$$Pe_1 = \sqrt{1 - R_1^2} = \sqrt{1 - 0,436} = 0,751$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - R_2^2} = \sqrt{1 - 0,442} = 0,759$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh error (Pe<sub>i</sub>), didapatkan hasil pengaruh error (Pe<sub>1</sub>) sebesar 0,751 dan pengaruh error (Pe<sub>2</sub>) sebesar 0,759. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut :

$$R^2_m = 1 - (Pe_1)^2 - (Pe_2)^2$$

$$= 1 - (0,751)^2 - (0,759)^2$$

$$= 1 - (0,564) - (0,577)$$

$$= 1 - 0,325 = 0,675$$

Nilai determinasi total sebesar 0.675 mempunyai arti bahwa sebesar 67,5% variasi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan dipengaruhi oleh variasi kepuasan kerja dan variasi komitmen organisasional, sedangkan sisanya sebesar 32,5% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Kriteria pengujian untuk menjelaskan interpretasi pengaruh antar masing-masing variabel sebagai berikut :

Jika Sig.  $t < 0.05$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Jika Sig.  $t > 0.05$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak.

(1) Pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*

Hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* diperoleh nilai Sig.  $t$  sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,274. Nilai Sig.  $t$   $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

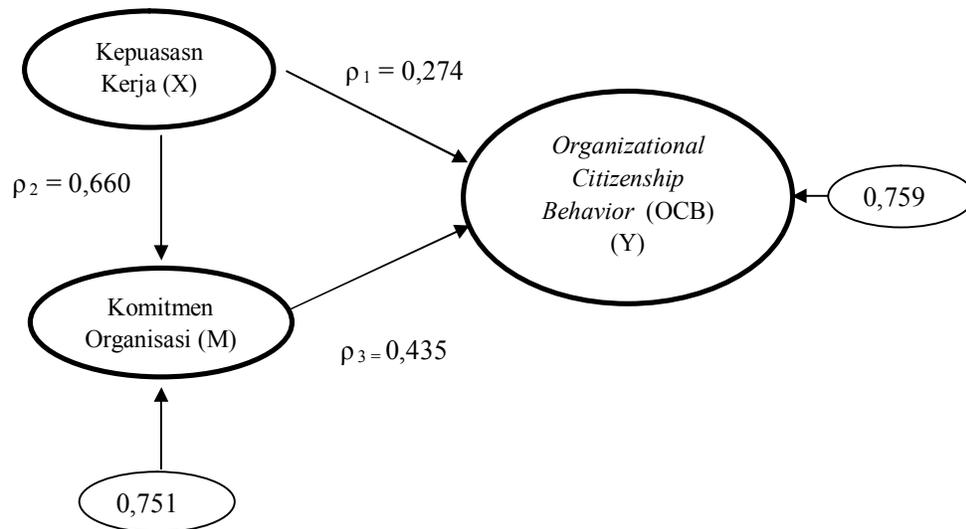
(2) Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi

Hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi diperoleh nilai Sig.  $t$  sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,660. Ini berarti bahwa Sig  $t$   $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

(3) Pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*

Hasil analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* diperoleh nilai Sig.  $t$  sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,435.

Nilai Sig.  $t$   $0,000 < 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.



Sumber : Data primer diolah, 2015

**Gambar 2 Validasi Model Diagram Jalur Akhir**

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 4.3, maka dapat dihitung besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel dirangkum dalam Tabel 4.13 sebagai berikut.

**Tabel 14 Rangkuman Hasil Uji**

Uji Variabel	Koefisien	Sig.
Pengaruh langsung		
X → Y	0,274	0,002
X → M	0,660	0,000
M → Y	0,435	0,000
Pengaruh tidak langsung		
X → M → Y	0,287	0,000
(p2 x p3)		
Pengaruh total		
X → Y	0,561	0,002
X → M	0,660	0,000
M → Y	0,435	0,000

Sumber : Data primer diolah, 2015

### **Pembahasan Hasil Penelitian**

Berdasarkan pengujian hipotesis variabel kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior, diperoleh hasil bahwa H0 ditolak dan H1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Sesen dan Basim (2012) membuktikan bahwa adanya pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap OCB pada guru sekolah menengah di Turkey. Sesen menyebutkan bahwa kepuasan kerja selain dapat mempengaruhi OCB, juga dapat dipengaruhi oleh OCB sendiri. Sejalan dengan hasil penelitian Sesen, Rini dkk. (2013) juga memperoleh hasil sama, dimana penelitian yang dilakukan pada sejumlah karyawan swasta di Semarang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat OCB pada karyawan. Bowling (2010) dalam penelitiannya juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB. Pernyataan yang sama juga dinyatakan oleh Sambung (2011) dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan OCB.

Berdasarkan pengujian hipotesis variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi diperoleh hasil H0 ditolak dan H1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Oyewobi *et al.* (2012) pada penelitian *quantity surveyor* dalam pelayanan publik

nigeria menunjukkan bahwa korelasi positif yang kuat memang ada antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen kerja. Aydogdu dan Asikgil (2011) menguji pada dua organisasi di Istanbul, dengan sampel 182 orang menyatakan bahwa ada hubungan yang signifikan dan positif antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hasil penelitian Srivastava (2013) yang dilakukan pada manajer tingkat menengah milik BPO, Bank dan Sektor TI menyatakan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berhubungan positif. Adekola (2012) menunjukkan hasil regresi (linear) antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta. Seperti hasil regresi lainnya, terdapat hubungan linear positif yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Tingkat yang lebih tinggi dari komitmen antara karyawan pasti akan menghasilkan tingkat lebih tinggi dari kepuasan kerja antara karyawan.

Berdasarkan pengujian hipotesis variabel komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior diperoleh hasil H0 ditolak dan H1 diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior. Penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh Lamidi (2008) menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB pada 42 dosen di Surakarta dan mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB. Semakin tingginya komitmen organisasi yang dimiliki oleh para dosen maka akan semakin tinggi kecenderungan mereka untuk melakukan OCB. Davoudi (2010) mendapatkan hasil bahwa *affirmative commitment* dan *normative commitment* memiliki pengaruh positif terhadap OCB, sedangkan *continuance commitment*

tampaknya tidak memiliki pengaruh terhadap OCB pada 275 karyawan perusahaan asuransi di Iran. Namun, Rehan dan Islam (2013) dalam penelitiannya terhadap 292 karyawan sejumlah Bank di Pakistan mendapatkan hasil bahwa keseluruhan bentuk komitmen mempengaruhi OCB secara signifikan. Penelitian lain yang dilakukan Rini dkk. (2013) terhadap 132 karyawan swasta di Semarang menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap 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 *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Bali Rani hotel. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh karyawan Bali Rani Hotel. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan Bali Rani Hotel. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka semakin tinggi pula tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan Bali Rani Hotel. Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Bali Rani Hotel. Hal ini menunjukkan semakin tinggi tingkat komitmen organisasi maka semakin tinggi pula tingkat *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh karyawan Bali Rani Hotel.

Berdasarkan hasil analisis penelitian, pembahasan dan kesimpulan terdapat beberapa saran yang dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan dalam

menentukan kebijakan di masa mendatang terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior*, antara lain Pihak hotel agar tetap memperhatikan kepuasan kerja serta komitmen organisasi dari karyawan. Hal ini dikarenakan jika kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan kurang, maka tidak ada keinginan karyawan untuk melakukan OCB. Perhatian dari pihak hotel yang dapat dilakukan berupa memperhatikan dan menyeimbangkan antara upah dengan beban kerja, mampu membuat rasa nyaman pada karyawan, sehingga karyawan merasa seperti teman atau keluarga dengan pemimpin, yang dapat menyebabkan karyawan merasa tidak etis/enggan untuk keluar dari organisasi, mampu memberikan pengertian kepada karyawan bahwa pentingnya mengikuti prosedur yang ada di dalam organisasi.

Bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian terkait, diharapkan untuk lebih menekankan kepada mediasi variabel komitmen organisasi dan mempertimbangkan variabel lain yang memiliki hubungan dengan kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior*. Penelitian selanjutnya juga dapat melakukan penelitian pada jenis pekerjaan yang berbeda di beberapa perusahaan besar yang tidak hanya mencakup satu perusahaan saja agar hasil penelitian dapat bervariasi yang dapat memperkaya referensi tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *Organizational Citizenship Behavior*.

## DAFTAR RUJUKAN

- Adekola, Bola Ph.D. 2012. The Impact of Organizational Commitment on Job Satisfaction: A Study of Employees at Nigerian Universities. *International Journal of Human Resource Studies*. 2 (2), ISSN 2126-3058.
- Ali, Usma and Shaista Waqar. 2013. Teacher's Organizational Citizenship Behavior Working Under Different Leadership Styles. *Pakistan Journal of Psychological Research*. 28.
- Alzubi, Hasal Ali. 2011. Organizational Citizenship Behavior and Impacts Knowledge Sharing: An Empirical Study. *International Business Research*, 4: pp: 221-227.
- Aydogdu, Sinem., Baris Asikgil. 2011. An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention. *International Review of Management and Marketing*, 1 (3), pp: 43-53.
- Bowling, Nathan. 2009. Effects of Job Satisfaction and Conscientiousness on Extra-Role Behaviors. *J Bus Psychol* (2010), 25: pp:119-130.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno. 2008. Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi Kasus Pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia). *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 10(2): h: 124-135.
- Chen, Chien-Cheng and Su-Fan Chiu. 2009. The Mediating Role of Job Involvement in The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*. pp: 474-494.
- Darmawati, Arum., Lina Nur Hidayati., Dyna Herlina S. 2004. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Studi pada Karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta).
- Darmawati, Arum., Lina Hidayati., Dyna. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Economia*, 9 (1), pp: 11-15.
- Davoudi, Seyed. 2010. Organizational Commitment and Extra Role Behavior: A Survey in Iran's Insurance Industry. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 7 (1), pp: 66-75.

- Erturk, A. 2004. Promoting Organizational Citizenship Behavior : Relative Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Perceived Managerial Fairness. *METU Studies in Development*, 4 (1), pp: 189-210.
- Faruk, Omer. 2013. Relationship Between The Facets of Job Satisfaction and The Dimensional of Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 18 (1), pp: 243-269.
- Hasibuan, Malayu. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Jakarta: Bumi Aksara.
- Humphrey, Amber. 2012. Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behaviors: The Role of Organizational Identification. *The Psychologist-Manager Journal*, 15 (1), pp: 247-268.
- Jiao, Changquan and David A Richards. 2011. Leadership and Organizational Citizenship Behavior:OCB-Specific Meanings as Mediators. *J Bus Psychol*, pp: 11-25.
- Koesmono, H Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2): h: 171-188.
- Krishnan, Ramesh., Roaimah Omar dan Ida Rosnita Ismail 2010. Job Satisfaction as a Potential Mediator Between Motivational Job Characteristic and Organizational Citizenship Behavior: Evidence from Malaysia. *Journal of Information Technology and Economic Development*, 1 (1), pp: 86-110.
- Lamidi. 2008. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 8 (1), pp: 25-37.
- Latan, Hengky. 2012. Structural Equation Modeling: Konsep dan Aplikasi Menggunakan Program LISREL 8.80. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Lee, Ung., Kim Hye., Kim Young. 2013. Determinants of Organizational Citizenship Behavior and Its Outcomes. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 5 (1), pp: 54-65.
- Maharani, Vivin., Eka Afnan Troena dan Noermijati. 2013. 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).

- Mayfield. 2013. Promoting Organizational Citizenship Through Job Design. *Journal of Business Disciplines*, 11 (1), pp: 223-243.
- Miao, Ren-Tao. 2011. Perceived Organizational Support, Job Satisfaction, Task Performance and Organizational Citizenship Behavior in China. Institute of Behavioral and Applied Management
- Mohamed, Sheik., Anisa. 2012. Relationship Between Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior. *The IUP Journal of Organizational Behavior*, 9 (3), pp: 122-143.
- Organ, Dennis., Ligl Andreas. 1995. Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*, 135 (3), pp: 339-350.
- Oyewobi, Luqman Oyekumle., Bolaji Suleiman, & Abubakar Mhammad-Jamil. 2012. Job Satisfaction and Job Commitment : A Study of Quantity Surveyors in Nigerian Public Service. *International Journal of Business and Management*, 7 (5).
- Paille, Pascal. 2009. Assessing Organizational Citizenship Behavior in the French Context: Evidence for the Four-Dimensional Model. *The Journal of Psychology*, 143(2): pp: 133-146.
- Podsakoff, M. P., MacKenzie, B. S., Beth, P. J., and Bachrach, G. D. 2000. Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26 (3), pp; 513-563
- Porter, Michael. 2007. Strategi Bersaing. Tangerang: Kharisma Publishing Group.
- Quzwini, Muhammad. 2013. Organizational Citizenship Behavior pada Pegawai Lapas Kelas 1 Lowokwaru Malang. *Jurnal Online Psikologi*, 1 (1), pp:133-141.
- Rehan, Muhammad., Talat Islam. 2013. Relationship Between Organizational Commitment and Citizenship Behavior. *World Journal of Management and Behaviorial Studies*, 1 (1), pp: 24-32.
- Riduwan dan Kuncoro, Engkos Achmad. 2012. Cara Menggunakan dan Memakai Path Analysis (Analisis Jalur). Cetakan Keempat. Bandung: ALFABETA.
- Rini, Dyah.,Rusdarti.,Suparjo. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior : Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang. *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi dan Bisnis*, 1 (1): pp:212-215.

- Robbins, Stephen P and Timothy A Judge. 2008. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sambung, Roby., Thoyib Armanu., Troena Eka. Surachman. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional dan Profesionalisme Dosen terhadap Organizational Citizenship Behavior serta Dampaknya terhadap Kinerja DOsen: Studi pada Universitas Palangkaraya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10 (1), pp: 96-102.
- Sani, Achmad. 2013. Role of Procedural Justice, Organizational Commitment and Job Satisfaction on Job Performance: The Mediating Effects of Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Business and Management*, 8(15): pp: 57-67.
- Sesen, Harun., Basim Nejat. 2012. Impact of Satisfaction and Commitment on Teachers' Organizational Citizenship. *Educational Psychology*, 32(4): pp: 475-491.
- Siregar, Edi. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja, Kinerja Individual dan Sistem Kompensasi Finansial Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Pendidikan Penabur*, (16).
- Sopiah. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Malang: Penerbit ANDI.
- Srivastava, Shalini. 2013. Job Satisfaction and Organizational Commitment Relationship: Effect of Personality Variables. *Vision* 17 (2), pp: 159-167.
- Sugiyono.2007.*Metode Penelitian Bisnis*.Cetakan ke-13.Bandung:Alfabeta
- Sugiyono, 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Swaminathan, Sawanvitha. 2013. Job Satisfaction as A Predictor of Organizational Citizenship Behavior: An Empirical Study. *Global Journal of Business Research*, 7 (1), pp:71-76.
- Tohardi Ahmad. 2000. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Tondok, Marselius Sampe dan Rita Andarika. 2004. Hubungan Antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional dengan Kepuasan Kerja Karyawan, 1(1).
- Waspodo, Agung., Lusy Minadaniati. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior Karyawan pada

PT. Trubus Swadaya Depok. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3 (1), pp: 72-77.

Westover, Jonathan H. 2012. Comparative Welfare State Impacts on Work Quality and Job Satisfaction: A Cross-national Analysis. *International Journal of Social Economics*, 39(7): pp: 503-525.

Zaigham, Nida. 2007. Impact of Supportive Supervisors & Empowerment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in The Private Sector of Pakistan.