

# **PERANAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR DALAM MEMEDIASI PENGARUH KEPUASAN PEGAWAI DAN PRAKTIK MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA TERHADAP KUALITAS PELAYANAN HOTEL BINTANG LIMA DI JAKARTA PUSAT**

**Dewani Hapsari**

## **Abstract**

*The purpose of this research is to propose a model which organizational citizenship behavior and job performance mediate the influence of job satisfaction and human resources management practices toward service quality at Grand Sahid Jaya Jakarta.*

*The conceptual framework consists of the following constructs : job satisfaction, human resources management practices, organizational citizenship behavior, job performance, and service quality. Moreover, four hypotheses were developed and tested. Instrument test of validity and reliability were used to test the validity of the measures, while multiple regression from Statistical Package for Social Science (SPSS) was used in hypotheses testing. Data were collected from Grand Sahid Jaya employee, Jakarta.*

*The objectives of this research is to analyze the job satisfaction influence organizational citizenship behavior at Grand Sahid Jaya Jakarta, analyze the human resources practices toward organizational citizenship behavior, analyze the organizational citizenship behavior influence job performance and analyze job performance influence service quality at Grand Sahid Jaya Jakarta*

*The result indicate that all hypothesis was supported, indicated that job satisfaction have significant influence toward organizational citizenship behavior, human resources practices have significant influence toward organizational citizenship behavior, organizational citizenship behavior have significant influence toward job performance and job performance have significant influence toward service quality*

**Keywords :** *Service quality, organizational citizenship behavior, job performance, job satisfaction, human resources management practices,*

## PENDAHULUAN

Bergulirnya pasar bebas memberikan dampak yang sangat besar terhadap iklim persaingan bisnis, khususnya di negara-negara berkembang seperti Indonesia. Berlakunya pasar bebas memberikan kesempatan yang terbuka lebar bagi pemain bisnis asing untuk mengoperasikan bisnisnya di negara-negara berkembang. Hal ini menjadi tantangan yang sangat berat bagi pengusaha-pengusaha domestik karena para pengusaha asing memiliki modal yang sangat kuat baik dari sisi teknologi, kemampuan finansial maupun kompetensi sumber daya manusia.

Perhotelan merupakan salah satu bidang bisnis yang saat ini cukup merasakan iklim persaingan yang pesat. Selain banyak bermunculan pemain-pemain baru, setiap hotel juga saling berlomba untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggannya. Berbagai pendekatan pun dilakukan, mulai dari memberikan potongan harga, menyediakan hiburan, melakukan iklan secara gencar, menjalin kerjasama, hingga menawarkan pelayanan yang super. Itu semua dilakukan untuk menarik perhatian calon pelanggan dan sebagai upaya untuk mempertahankan pelanggannya.

Dalam rangka untuk memenangkan persaingan bisnis perhotelan yang demikian ketat, maka salah satu kunci yang harus diperhatikan adalah perusahaan harus mampu memberikan kepuasan terhadap pelanggannya. Perusahaan dikatakan berhasil mencapai tujuannya jika perusahaan berorientasi pada konsumen dan dapat memenuhi harapan konsumen. Kepuasan

konsumen memang sangat penting, sebab jika konsumen tidak puas maka akan meninggalkan tempat tersebut. Keadaan ini akan menyebabkan penurunan pengunjung dan pada akhirnya akan menurunkan laba dan bahkan menimbulkan kerugian.

Sebagai usaha yang bergerak di bidang jasa, maka salah satu pilar penting yang harus ditegakkan untuk mewujudkan kepuasan pelanggan adalah menyediakan pelayanan yang berkualitas. Hal ini sebagaimana dikemukakan oleh Tjiptono (2005) bahwa kualitas jasa yang baik akan memberikan dorongan kepada konsumen untuk menjalin ikatan, hubungan yang kuat dengan perusahaan. Selanjutnya ikatan seperti ini memungkinkan perusahaan untuk lebih memahami dengan seksama keinginan serta kebutuhan konsumen, sehingga dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen. Oleh karena itu, perusahaan jasa dituntut untuk meningkatkan kualitas jasanya, atau bahkan memberikan pelayanan yang melebihi harapan dan keinginan konsumen sehingga konsumen merasa puas.

Untuk dapat memberikan pelayanan yang maksimal, maka salah satu hal yang harus diperhatikan adalah kinerja para karyawan. Kinerja para karyawan ini menjadi kunci penting yang mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat memastikan bahwa setiap karyawannya dapat menunjukkan kinerja terbaiknya. Hal ini sebagaimana dipertegas oleh Fang *et al.* (2007) bahwa kinerja internal organisasi yang dilakukan oleh para karyawan lebih lanjut berdampak positif terhadap kinerja eksternal

organisasi seperti ditunjukkan dalam kualitas pelayanan yang diberikan.

Kinerja karyawan merupakan variabel yang bersifat dependen, sehingga kondisi kinerja karyawan dalam organisasi juga tidak dapat dilepaskan dengan faktor-faktor lainnya. Khususnya di perusahaan jasa, maka salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan adalah perilaku ekstra peran atau biasa disebut dengan *organizational citizenship behavior (OCB)*. Perilaku ini terkait dengan kemauan karyawan untuk bertindak secara sukarela di luar perannya demi kemajuan organisasi. Manfaat OCB bagi organisasi cukup nyata. Hal ini dapat dilihat dalam penelitian Koys (2001) yang menemukan bahwa OCB mengarah pada peningkatan performa organisasi. Sebuah analisis yang dilakukan Podsakoff *et al.* (2003) menghubungkan OCB dengan performa individu, kelompok, dan organisasi secara menyeluruh.

Sebagai variabel psikologis yang termanifestasi dalam bentuk perilaku-perilaku, maka OCB juga terkait dengan variabel lain. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mampu mendorong tumbuhnya perilaku ekstra peran dalam diri karyawan. Karyawan yang merasa puas dalam bekerja, maka dirinya akan memiliki dedikasi yang tinggi, sehingga siap berkorban untuk kepentingan organisasi. Berbagai penelitian ilmiah juga telah membuktikan adanya kaitan antara kepuasan kerja dengan OCB. Hal ini seperti terlihat dalam penelitian yang dilakukan oleh Foote dan Tang (2008) yang hasilnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Demikian pula dengan penelitian yang

dilakukan oleh Koys (2001), juga membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB.

Selain OCB, faktor lain yang potensial berpengaruh terhadap OCB adalah praktek manajemen sumber daya manusia. Hal ini mengingat cukup banyak aspek-aspek yang ada dalam praktek manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam berperilaku karyawan. Aspek-aspek yang tercakup dalam praktek sumber daya manusia seperti seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan, dan kompensasi. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa praktek manajemen sumber daya manusia memiliki pengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini seperti terlihat dalam penelitian yang dilakukan oleh oleh Morrison (dalam Paré *et al.*, 2007) yang hasilnya membuktikan bahwa praktek manajemen sumber daya manusia yang meliputi aspek falsafah, seleksi, sosialisasi, evaluasi dan imbalan, aturan, dan deskripsi pekerjaan memiliki hubungan signifikan dengan OCB.

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah: (1) Apakah terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational citizenship behavior* di Grand Sahid Jaya Jakarta? (2) Apakah terdapat pengaruh *human resources management practice* memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* di Grand Sahid Jaya Jakarta?, (3) Apakah terdapat pengaruh *organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh terhadap *job performance* di Grand Sahid Jaya Jakarta?, dan (4) Apakah terdapat pengaruh *job performance* memiliki

pengaruh terhadap *service quality* di Grand Sahid Jaya Jakarta?

## TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB antara lain pernah dilakukan oleh Foote dan Tang (2008) dengan meneliti karyawan penuh waktu yang berada di tiga kawasan, yaitu urban Pennsylvania, rural Kentucky, dan coastal Mississippi. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Gonzalez dan Garazo (2005) dengan meneliti karyawan di Hotel Galicia, Spanyol hasilnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Hasil yang sama juga ditunjukkan dalam penelitian Chiu dan Chen (2005) yang meneliti karyawan di bagian mesin dan administrasi pada perusahaan elektronik. Hasilnya membuktikan bahwa kepuasan kerja intrinsik memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Koys (2001) membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB.

Penelitian mengenai pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia terhadap OCB antara lain pernah dilakukan oleh Morrison (dalam Paré, Tremblay and Montréal, 2007) yang hasilnya membuktikan bahwa praktek manajemen sumber daya manusia yang meliputi aspek falsafah, seleksi, sosialisasi, evaluasi dan imbalan, aturan, dan deskripsi pekerjaan memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Penelitian yang dilakukan oleh

Organ (dalam Paré, Tremblay and Montréal, 2007) juga menyimpulkan bahwa keterlibatan yang tinggi dalam praktek manajemen sumber daya manusia memiliki hubungan positif dengan OCB. Lee (2001) juga mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki pengetahuan, kecakapan, dan peluang untuk melakukan pekerjaan akan menunjukkan perilaku ekstra peran atau OCB. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Chen *et al.* (2009) juga membuktikan bahwa praktek manajemen sumber daya manusia yang meliputi seleksi, stafing, pendidikan dan retensi memiliki hubungan signifikan dengan OCB.

Dalam penelitiannya, George dan Bettenhausen (dalam Podsakoff, *et al.*, 2003), menemukan adanya keterkaitan yang erat antara OCB dengan kinerja. Adanya perilaku altruistik memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kelemahan masing-masing. Senada dengan temuan George dan Battenhausen adalah temuan dari Podsakoff, *et al.* (2003) yang juga menemukan keterkaitan erat antara OCB dengan kinerja. Keterkaitan erat terutama terjadi OCB dengan tingginya hasil kerja kelompok secara kuantitas, sementara kualitas hasil kerja tidak ditemukan keterkaitan yang erat.

Podsakoff *et al.* (2003) secara khusus meneliti tentang keterkaitan OCB dengan kualitas pelayanan. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa organisasi yang tinggi tingkat OCB di kalangan karyawannya, tergolong rendah dalam menerima complain dari konsumen. Lebih jauh, penelitian tersebut membuktikan keterkaitan yang erat antara OCB

dengan kepuasan konsumen: semakin tinggi tingkat OCB di kalangan karyawan sebuah organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen pada organisasi tersebut. Sementara menurut Fang, Tien dan Chang (2007) kinerja internal organisasi yang dilakukan oleh para karyawan lebih lanjut berdampak positif terhadap kinerja eksternal organisasi seperti ditunjukkan dalam kualitas pelayanan yang diberikan.

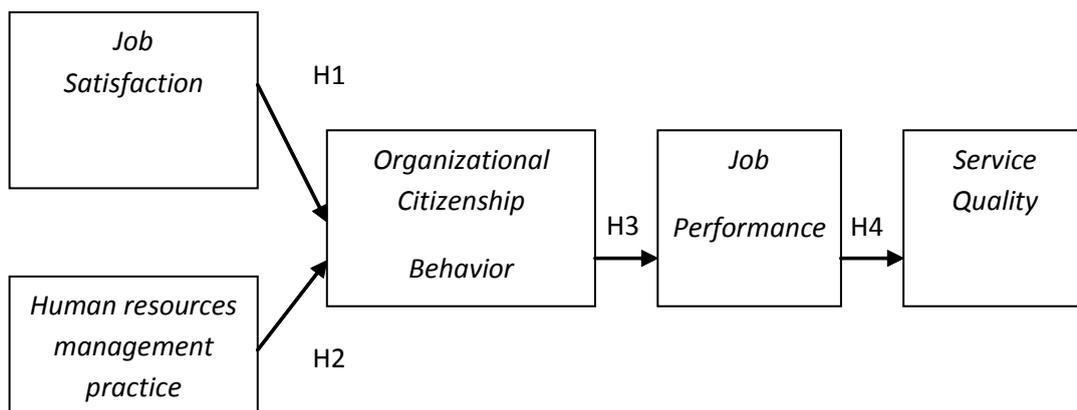
### RERANGKA KONSEPTUAL

Rerangka konseptual ini memberikan pedoman dalam penelitian yang dilakukan. Dalam konteks penelitian ini tujuannya adalah menggambarkan peranan *organizational citizenship behavior* dan *job performance* dalam memediasi pengaruh *job satisfaction* dan *human resources management practice* terhadap kualitas pelayanan. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini digambarkan sebagai berikut:

- H1: *Job satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*
- H2: *Human resources management practice* memiliki pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.
- H3: *Organizational citizenship behavior* memiliki pengaruh terhadap *job performance*.
- H4: *Job performance* memiliki pengaruh terhadap *service quality*

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengacu pada artikel yang ditulis oleh Foote dan Pang (2008). Dimana penelitian ini tergolong dalam tipe penelitian yang berjenis survei. Menurut Kerlinger, penelitian ini digunakan untuk mengkaji populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dengan menyeleksi serta mengkaji dari populasi untuk menemukan indensi, distribusi, dan interelasi



**Gambar**  
Rerangka Konseptual

relatif dari variabel-variabel sosiologis dan psikologis (Widodo, 2004). Dalam konteks penelitian ini tujuannya adalah menggambarkan peranan *organizational citizenship behavior* dan *job performance* dalam memediasi pengaruh *job satisfaction* dan *human resources management practice* terhadap *service quality*.

Penelitian ini terdiri dari lima variabel, yaitu: *job satisfaction*, *human resources management practice*, *organizational citizenship behavior*, *job performance* dan *service quality*. Skala ukur yang digunakan untuk mengukur setiap variabel tersebut adalah skala Likert 1 – 5. Angka 1 menunjukkan Sangat Tidak Setuju sampai dengan 5 yang menunjukkan Sangat Setuju.

Untuk mengukur variabel *job satisfaction* menggunakan aspek yang diadaptasi dari Schemerhorn (2005) yang terdiri dari lima aspek, yaitu: pekerjaan itu sendiri (*work it self*), penyelia (*supervision*), teman sekerja (*coworkers*), promosi (*promotion*), dan gaji/upah (*pay*). Dari lima aspek tersebut selanjutnya dikembangkan menjadi 15 item pernyataan.

Untuk mengukur variabel *human resources management practice* diadaptasi pada pengukuran yang dilakukan dalam penelitian Shahnawaz dan Juyal (2006). Dalam penelitiannya mengukur praktek manajemen sumber daya manusia menggunakan empat aspek, yaitu: praktek rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, dan praktek pembayaran.

Untuk mengukur variabel *job performance* merujuk pada beberapa aspek kinerja yang diadaptasi pada Furtwangler

(2002) yang antara lain terdiri dari: kualitas kerja, keterampilan interpersonal, kreativitas, keterampilan berkomunikasi, dan inisiatif. Dari lima aspek tersebut selanjutnya dikembangkan menjadi 15 item pernyataan.

Pengukuran variabel *service quality* merujuk pada dimensi yang diadaptasi oleh Zeithaml, Parasuraman dan Berry (dalam Kotler, 2003) yang terdiri dari lima dimensi, yaitu *Tangibles*, *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, dan *Emphaty*. Dari lima aspek tersebut selanjutnya dikembangkan menjadi 15 item pernyataan.

Populasi atau unit analisis dalam penelitian ini adalah karyawan Grand Sahid Jaya Jakarta yang berjumlah sebanyak 638 karyawan." Berdasarkan pada ketentuan tersebut, maka sampel dalam penelitian ini ditetapkan sebanyak 105 karyawan. Pengambilan sampel dilakukan dengan *teknik simple random sampling*. Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan penelitian lapangan, yaitu dengan melakukan penelitian langsung di lokasi penelitian untuk mendapatkan data, informasi, atau keterangan lain yang diperlukan.

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada skala model Likert. Skala berisi sejumlah pernyataan yang menyatakan obyek yang hendak diungkap. Penskoran atas kuesioner skala model Likert yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada lima alternatif jawaban, yakni: Sangat Tidak Setuju, Tidak Setuju, Ragu-ragu, Setuju dan Sangat Setuju.

Data yang diperoleh dari hasil penelitian ini dianalisis dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik

inferensial. Analisis statistik deskriptif digunakan untuk mengetahui kondisi masing-masing variabel berdasarkan skor yang diperoleh, sedangkan analisis statistik inferensial diperlukan untuk pengujian hipotesis dan generalisasi penelitian.

Statistik inferensial yang digunakan yaitu dengan menggunakan model regresi berganda. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan *Path Analysis* dengan bantuan *software SPSS*. Adapun dasar pengambilan keputusan uji hipotesis adalah dengan membandingkan besarnya  $p - value$  dengan *level of significant* sebesar 5% (alpha 0,05). Jika  $p - value$  kurang dari alpha 0,05 maka hipotesis *null* ( $H_0$ ) ditolak, yang berarti terdapat hubungan yang signifikan antar kedua variabel. Demikian pula sebaliknya jika  $p - value$  lebih besar dari alpha 0,05 maka hipotesis *null* ( $H_0$ ) gagal ditolak, yang berarti tidak terdapat hubungan yang signifikan diantara kedua variabel.

## ANALISIS PEMBAHASAN

Berdasarkan tabel pengujian hipotesis, dapat dilihat bahwa variabel *Job Satisfaction* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karena nilai  $p - value$  adalah  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa  **$H_01$  ditolak**. Hasil pengujian dari hipotesis pertama menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Foote dan Tang (2008). Penelitian tentang hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB yang

dilakukan oleh Foote dan Tang (2008) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Gonzalez dan Garazo (2005) dengan meneliti karyawan di Hotel Galicia, Spanyol hasilnya juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Hasil yang sama juga ditunjukkan dalam penelitian Chiu dan Chen (2005) yang meneliti karyawan di bagian mesin dan administrasi pada perusahaan elektronik. Hasilnya membuktikan bahwa kepuasan kerja intrinsik memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Koys (2001) membuktikan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dengan OCB.

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel *Human resources management practice* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* karena nilai  $p - value$   $0,045 < 0,05$  yang berarti bahwa  **$H_02$  ditolak**. Hasil dari pengujian hipotesis kedua menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *human resource management practices* terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Morrison (dalam Paré et al, 2007). Penelitian mengenai pengaruh praktek manajemen sumber daya manusia terhadap OCB antara lain pernah dilakukan oleh Morrison (dalam Paré et al, 2007) yang hasilnya membuktikan bahwa praktek manajemen sumber daya manusia yang meliputi aspek falsafah, seleksi, sosialisasi, evaluasi dan imbalan, aturan, dan deskripsi pekerjaan

**Tabel 1.**  
**Hasil Pengujian Hipotesis**

	<b>Hipotesa</b>	<b>Std.Estimate</b>	<b>p-value</b>	<b>Keputusan</b>
H1	<i>Job Satisfaction</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,616	0,000	H1 diterima
H2	<i>Human Resources Management Practices</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.169	0.045	H2 diterima
H3	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> → <i>Job Performance</i>	0.656	0.000	H3 diterima
H4	<i>Job Performance</i> → <i>Service Quality</i>	0,599	0,000	H4 diterima

memiliki hubungan signifikan dengan OCB. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Organ (dalam Paré, Tremblay and Montréal, 2007) juga menyimpulkan bahwa keterlibatan yang tinggi dalam praktek manajemen sumber daya manusia memiliki hubungan positif dengan OCB. Begitupun juga penelitian yang dilakukan oleh Lee (2001) juga mengungkapkan bahwa karyawan yang memiliki pengetahuan, kecakapan, dan peluang untuk melakukan pekerjaan akan menunjukkan perilaku ekstra peran atau OCB. Demikian pula dengan penelitian yang dilakukan oleh Chen *et al* (2009) juga membuktikan bahwa praktek manajemen sumber daya manusia yang meliputi seleksi, stafing, pendidikan dan retensi memiliki hubungan signifikan dengan OCB.

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap *consumer satisfaction* karena nilai *p-value*  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa **H<sub>0</sub>3 ditolak**. Hasil dari

pengujian hipotesis ketiga menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *organizational citizenship behavior* terhadap *job performance*. Hasil penelitian tersebut sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh George dan Bettenhausen (dalam Podsakoff *et al*, 2003). Dalam penelitiannya, George dan Bettenhausen (dalam Podsakoff, *et al.*, 2003), menemukan adanya keterkaitan yang erat antara OCB dengan kinerja. Adanya perilaku altruistik memungkinkan sebuah kelompok bekerja secara kompak dan efektif untuk saling menutupi kelemahan masing-masing. Senada dengan temuan George dan Battenhausen adalah temuan dari Podsakoff *et al.* (2003) yang juga menemukan keterkaitan erat antara OCB dengan kinerja. Keterkaitan erat terutama terjadi OCB dengan tingginya hasil kerja kelompok secara kuantitas, sementara kualitas hasil kerja tidak ditemukan keterkaitan yang erat.

Berdasarkan hasil pengolahan data variabel *Job Performance* berpengaruh positif terhadap *service quality* karena nilai *p-value*  $0,000 < 0,05$  dan nilai koefisien regresi dengan arah positif sebesar 0,599. Dengan demikian **H<sub>0</sub>4 ditolak** yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan dari *Job Performance* terhadap *service quality*. Hasil pengujian dari hipotesis empat menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan *job performance* terhadap *service quality*. Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Podsakoff *et al.* (2003). Dalam penelitiannya, Podsakoff *et al.* (2003) secara khusus meneliti tentang keterkaitan OCB dengan kualitas pelayanan. Dalam penelitian tersebut ditemukan bahwa organisasi yang tinggi tingkat OCB di kalangan karyawannya, tergolong rendah dalam menerima complain dari konsumen. Lebih jauh, penelitian tersebut membuktikan keterkaitan yang erat antara OCB dengan kepuasan konsumen: semakin tinggi tingkat OCB di kalangan karyawan sebuah organisasi, semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen pada organisasi tersebut. Sementara menurut Fang *et al.*, (2007) kinerja internal organisasi yang dilakukan oleh para karyawan lebih lanjut berdampak positif terhadap kinerja eksternal organisasi seperti ditunjukkan dalam kualitas pelayanan yang diberikan.

## KESIMPULAN

Hasil temuan dari penelitian di Grand Sahid Jaya Jakarta sangat jelas memperlihatkan bahwa hipotesa pertama (H1) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *organizational*

*citizenship behavior*, sehingga hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Foote dan Tang (2008). Untuk hipotesa kedua (H2) menunjukkan adanya pengaruh signifikan *human resource management practices* terhadap *organizational citizenship behavior*, hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Morrison (dalam Paré *et al.*, 2007). Pada hipotesa ketiga (H3) mendapatkan hasil yang menggambarkan adanya pengaruh signifikan positif *organizational citizenship behavior* terhadap *job performance*, dilandaskan dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh George dan Bettenhausen (dalam Podsakoff *et al.*, 2003). Sedangkan untuk hipotesa keempat (H4) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan *job performance* terhadap *service quality*, dimana hasil ini mendukung penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Podsakoff *et al.* (2003).

## IMPLIKASI MANAJERIAL

Penelitian ini memberikan kontribusi kepada pihak manajemen hotel dalam menyusun dan menentukan strategi dalam pengembangan manajemen sumber daya manusia. Konteks tersebut dapat dilihat dari sudut pandang kepuasan kerja karyawan dan kinerja karyawan dimana keadaan dari kepuasan dan kinerja karyawan dalam organisasi juga tidak dapat dilepaskan dengan faktor-faktor lainnya. Kemudian konsep dari OCB memperkuat keadaan dari karyawan yang bersikap melayani lebih baik. Perilaku OCB dari ini terkait dengan kemauan karyawan untuk bertindak secara sukarela di luar perannya

demikian kemajuan organisasi. Manfaat OCB bagi organisasi cukup nyata, dimana OCB mengarah pada peningkatan performa organisasi. Karena itu pihak manajemen hotel perlu menggali lebih dalam mengenai konsep dari OCB sehingga dapat memperkuat penerapan OCB kepada karyawan.

Selain OCB, faktor lain yang potensial berpengaruh terhadap OCB adalah praktek manajemen sumber daya manusia. Hal ini mengingat cukup banyak aspek-aspek yang ada dalam praktek manajemen sumber daya manusia yang berperan penting dalam berperilaku karyawan. Aspek-aspek yang tercakup dalam praktek sumber daya manusia seperti seleksi, pelatihan dan pengembangan, pemberdayaan, dan kompensasi. Dari hasil penelitian, maka pihak manajemen hotel seharusnya dapat membuktikan bahwa praktek manajemen sumber daya manusia yang meliputi aspek falsafah, seleksi, sosialisasi, evaluasi dan imbalan, aturan, dan deskripsi pekerjaan memiliki kontribusi yang lebih baik untuk karyawannya.

#### **SARAN UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA**

Penelitian ini terjadi di sebuah perusahaan jasa perhotelan di Jakarta. Peneliti mengharapkan untuk bahan penelitian selanjutnya dapat memperluas sampel penelitian dengan menggunakan beberapa hotel sebagai objek penelitian. Selain itu untuk penelitian selanjutnya tidak hanya bergulat dibidang industri jasa perhotelan saja akan tetapi industri jasa lainnya seperti: jasa penerbangan, jasa kesehatan, jasa

telekomunikasi ataupun bidang kepemiliteran dan militer.

Dalam penelitian ini menjelaskan tentang beberapa hal saja seperti : *job satisfaction, human resources management, organizational citizenship behavior, job performance*, dan *service quality*. Namun untuk selanjutnya peneliti menghimbau penelitian selanjutnya ditambahkan seperti : *organizational culture, service oriented, demography, trust, customer loyalty* dan *customer satisfaction* yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alotaibi, A.G. (2001), Antecedents of organizational citizenship behavior: A study of public personnel in Kuwait. *Journal Public Personnel Management*. Vol. 30 No. 3., 363-376.
- Arikunto, Suharsimi (2006), *Prosedur Penelitian*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Armstrong, (2003), *The Art of HRD: Human Resource Management*, London: Crest Publishing House.
- Atmosoeparto, Kisdarto (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Baron, James N. and M. David Baron (2000), *Strategic Human Resource Frameworks for General Manager*, New York: John Wiley & Sons Inc.
- Bernardin, John (2007), *Human Resource Management*, New York: McGraw-Hill Irwin.
- Chand, Mohinder and Anastasia A. Katou (2007), The impact of HRM practices

- on organisational performance in the Indian hotel industry, *Employee Relations*, Vol. 29 No. 6, 2007, 576-594.
- Chang, Su-Chao and Ming-Shing Lee (2007), A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employees' job satisfaction, *The Learning Organization*, Vol. 14 No. 2, 155-185.
- Chen, Hsiang-Ru, Yunshi Liu, Bor-Wen Cheng and Hui-Ching Chiu (2009), A study of human resource management on organization commitment and organizational citizenship behavior: A comparative case for cross-strait employees of a taiwanese paper company, *Journal of the Chinese Institute of Industrial Engineers*, Vol. 26, No. 4, pp. 289-302.
- Chiu, Su-Fen and Hsiao-Lan Chen (2005), Relationship between job characteristics and organizational citizenship behavior: The mediational role of job satisfaction, *Social Behavior and Personality*; 2005; 33, 6; ProQuest Science Journals. pg. 523.
- Chiva, Ricardo and Joaquín Alegre (2008), Emotional intelligence and job satisfaction: the role of organizational learning capability, *Personnel Review*, Vol. 37 No. 6, 680-701.
- Daft, Richard L. (2003), *Management*, Ohio: Thomson-South-Western.
- Desler, Gary (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Prenhakllindo.
- Diefendorff, J. M., Brown, D. J., Kamin, A. M., Lord, R.G. (2002), Examining The Roles of Job Involvement and Work Centrality in Predicting Organizational Citizenship Behavior and Job Performance. *Journal of Organizational Bihavior*, Vol. 23: 93-108.
- Fang, Hsiang-Ming, Yung-Han Tien and Chiao-Yin Chang (2007), *A Study Of The Relationship Between Organization Internal And External Performance For Service Industry By Internal Market Orientation Perspective*, Paper.
- Foote, David A. and Thomas Li-Ping Tang (2008), Job satisfaction and organizational citizenship behavior (OCB): Does team commitment make a difference in self-directed teams? *Management Decision*, Vol. 46 No. 6, 2008, 933-947.
- Furtwengler, Dale. (2002), *Penilaian Kinerja*. Yogyakarta: Andi.
- Galton, Maurice and Brian Simon (2000), *Progress and Performance in The Primary Classroom*, London: Routledge dan Kegan Paul.
- Gaspersz, Vincent (2002), *Total Quality Management (TQM)*, Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gomes, Faustino Cardoso (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- González, José Varela and Teresa García Garazo (2005), Structural relationships

- between organizational service orientation, contact employee job satisfaction, citizenship behavior, *International Journal of Service Industry Management*; 2006; 17, 1; ABI/INFORM Global.
- Greenberg, J. & Baron, R. A. (2000), *Behavior in Organization*. 7<sup>th</sup> Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Guest, D.E. and R. Peccei (2000), The nature and causes of effective human resource management, *British Journal of Industrial Relations*.
- Hadi, Sutrisno (2001), *Metodologi Research 2*, Yogyakarta: Yayasan Penerbitan Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada.
- Hair Jr, J.F., Anderson, R.E., Latham, R.E., & Black, W.C. (2006), *Multivariate Data Analysis with Readings*. New Jersey: Prentice Hall, Inc, 1995.
- Hariandja, Marihot Tua Effendi (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengandaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta: Grasindo.
- Hiam, Alexander (2000), *Motivating and Rewarding Employees*, Massachusetts: Adams Media Corporation.
- Ilyas, Yaslis (2002), *Kinerja: Teori, Penilaian, dan Penelitian*. Depok: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKMUI.
- James, A.F. Stoner and R. Edward Freeman (2002), *Management*, New York: Prentice Hall International Inc.
- Kerlinger, Fred N. & Howard B. Lee (2000), *Foundations of Behavioral Research*, Furth Worth: Harcourt College Publisher.
- Konrad, A. M., Ritchie, J. E., Lieb, P & Corrigan, E. (2000), Sex Difference and Similarities in Job Attribute Preferences: A Meta Analysis. *Psychology Bulletin*, Vol. 126: 593-641.
- Kotler, Philip (2003), *Marketing Management*, New Jersey: Prentice Hall.
- Koys, D.J. (2001), The effects of employee satisfaction, organizational citizenship behavior, and turnover on organizational effectiveness: a unit-level, longitudinal study, *Personnel Psychology*, Vol. 54, pp. 101-14.
- Kreitner, Robert and Angelo Kinicki (2004), *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill Irwin.
- Lee, H. J. (2001), Willingness and capacity: The determinants of prosocial organizational behavior among nurses in the UK, *International Journal of Human Resource Management*, 12, 1029-1048.
- Lovelock, Christopher (2003), *Product Plus: How Product + Service = Competitive Advantage*, New York: Mc Graw Hill.
- Lovelock, Christopher and Jochen Wirtz (2007), *Services Marketing: People, Technology, Strategy*, USA: Prentice Hall.
- Luthans, Fred (2008), *Organizational Behavior*, Boston: McGraw-Hill.
- Mahsun, Mohamad (2006), *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta: BPFE.
- Malayu Hasibuan SP. (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia: Dasar dan Kunci*

- Keberhasilan*, Jakarta: PT. Gunung Agung.
- Martoyo, Susilo (2002), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPF.
- McKenna, Eugene (2006), *Business and Psychology: Organizational Behavior*, New York: Psychology Press.
- Meng, Juan and Kevin M. Elliott (2009), Investigating structural relationships between service quality, switching costs, and customer satisfaction, *Journal of Applied Business and Economics*, 9 (2), 54-66.
- Mondy, Wayne R., Robert M. Noe, and Judy Bandy Mondy (2005), *Human Resource Management*, New Jersey: Pearson Education Inc.
- Nawawi, Hadari. (2001). *Kepemimpinan Yang Efektif*. Jakarta: Gajah Mada University Press.
- Nelson, Debra L. and James Campbell Quick (2006), *Organizational Behavior: Foundations, Realities & Challenges*, Ohio: South-Western.
- Paré, Guy, Michel Tremblay and HEC Montréal (2007), The Influence of High-Involvement Human Resources Practices, Procedural Justice, Organizational Commitment, and Citizenship Behaviors on Information Technology Professionals' Turnover Intentions, *Group & Organization Management*, Volume 32 Number 3, 326-357
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Lee, J.Y. and Podsakoff, N.P. (2003), Common method biases in behavioral research: a critical review of the literature and recommended remedies, *Journal of Applied Psychology*, Vol. 988 No. 5, pp. 879-903.
- Praningrum (2002), Pengaruh Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Komitmen Pimpinan pada Kualitas di Rumah Sakit Kota Bengkulu, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, No. 3, Jilid 7.
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad Husnan (2000), *Manajemen Personalia*, Yogyakarta: BPF.
- Robbins, Stephen P. (2006), *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, Stephen P. and Timothy Judge (2009), *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Schermerhorn, John R. (2005), *Managing Organizational Behavior*, New York: John Willet & Sons, Inc.
- Schermerhorn, John R., Jr, James G. Hunt dan Richard N. Osborn (2005), *Organizational Behavior*, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Semiawan, Conny R. (2000), *Peningkatan Kemampuan Manusia*, Jakarta: Grasindo.
- Shahin, Arash (2007), *SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors in Delivering Quality Services* ([http://www.qmconf.com/ Docs/0077.pdf](http://www.qmconf.com/Docs/0077.pdf))
- Shahnawaz, M.G. and Rakesh C. Juyal (2006), Human resource management practices and organizational commitment in different organizations, *Journal of the Indian*

- Academy of Applied Psychology, July 2006, Vol. 32, No. 3, 171-178.
- Siagian, Sondang P. (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: CV Haji Masagung.
- Sloat, K. C. M. (2000), Organizational citizenship: Does your firm inspire to be "Good Citizenship"?, *Profesional Safety*, Vol. 44 (4), 20-23.
- Soeprihanto, John (1998), *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*, Yogyakarta: BPFE.
- Sommers, S. M., Bae, S.H. & Luthans, F. (2000), Organizational Commitment Across Culture: The Impact of Antecedent on Korean Employees. *Human Relation*, Vol. 49: 977-993.
- Stamatis, D. H. (2002), *Total Quality Service: Principles, Practices, and Implementation*, Florida: St. Luice Press.
- Stoner, James A. F., R. Edward Freeman & Daniel R. Gilbert, JR. (2000), *Management*, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- Tjiptono dan Anastasia Diana (2001), *TQM: Total Quality Management*, Yogyakarta: Andi Offset.
- Tschannen-Moran, M. (2003), Fostering organizational citizenship in schools: transformational leadership and trust. *Journal of Educational Administration*. Chapter 6. pp. 1-36.
- Ulrich, Dave (2001), *Human Resource Champion: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*, Boston: Harvard Business School Press, MA. 2001.
- Wagner, John A. and John R. Hollenback (2000), *Management of Organizational Behavior*, Englewood Cliffs, (New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Wahyudi, Bambang (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Sulita.
- Wexley, Kenneth N., and Gary A Yukl (2006), *Organizational Behavior and Personnel Psychology*. New Jersey: Richard D. Irwin Inc.
- Wibowo (2007), *Manajemen Kinerja*, Jakarta: RajaGrafindo.