

ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DI HOTEL *D'SEASON* SURABAYA

Adrian Satya Gunanda, Yohana Sharon Virgoanto

Program Manajemen Perhotelan, Program Studi Manajemen Universitas Kristen Petra
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
Email : Adrian.satya@yahoo.com

Abstrak- Kepuasan kerja adalah reaksi seseorang terhadap pekerjaannya yang memiliki banyak aspek yang saling terkait dan dirasakan secara emosional oleh seseorang. Dalam penelitian kali ini, peneliti menetapkan kepuasan kerja sebagai variabel yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior*. Kepuasan Kerja memiliki 5 dimensi, yaitu Gaji, Promosi, Supervisi, Rekan Kerja, dan Pekerjaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan di Hotel *d'season* Surabaya. Penelitian ini melibatkan 31 karyawan di Hotel *d'season* Surabaya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki korelasi yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kata Kunci :

Kepuasan Kerja, Gaji, Promosi, Supervisi, Rekan Kerja, Pekerjaan dan *Organizational Citizenship Behavior*.

Abstract- Job satisfaction is a person's reaction to the work that has many interrelated aspects and perceived emotionally by someone. In this study, researchers establish job satisfaction as variables that affect *Organizational Citizenship Behavior*. Job satisfaction has five dimensions, namely Pay, Promotion, Supervision, Co-Worker, and The Job Itself. This study aims to determine the effect of Job Satisfaction on *Organizational Citizenship Behavior* employee at *d'season* Hotel Surabaya. The study involved 31 employees at *d'season* Hotel Surabaya. The results showed that job satisfaction does not have a significant effect on *Organizational Citizenship Behavior*.

Keywords :

Job Satisfaction, Pay, Promotion, Supervision, Co-Worker, The Job Itself. and *Organizational Citizenship Behavior*.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan keinginan dan nilai yang dianut. Jika karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka akan berdampak pada meningkatnya produktivitas karyawan pada perusahaan, adanya prestasi-prestasi yang bisa dihasilkan, menurunnya tingkat *turnover*, mengurangi tingkat absensi, menambah motivasi kerja, dan menimbulkan sikap positif pada pekerjaannya (Robinson & Corners, 2000). Kepuasan kerja menjadi hal yang penting dalam *hospitality industry* karena industri ini sangat mengutamakan keramah-tamahan karyawan terhadap tamu yang menjadi tonggak utama pada pelayanan yang diberikan.

Menurut Kreitner & Kinicki (2010), kepuasan kerja adalah sebuah afeksi atau respons emosional terhadap berbagai aspek dari sebuah pekerjaan. Seseorang dapat relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu aspek atau lebih dari pekerjaannya. Beberapa penelitian menggunakan dan mendefinisikan dimensi dari kepuasan kerja secara beragam. Meskipun demikian, yang paling populer di antaranya adalah *job descriptive index*,

yang mencakup : Gaji / *pay* (suatu bentuk pembayaran periodik dari seorang majikan pada karyawannya yang dinyatakan dalam suatu kontrak kerja), pekerjaan (suatu tugas atau kerja yang menghasilkan sebuah karya bernilai imbalan dalam bentuk uang bagi seseorang), kesempatan promosi (kesempatan dimana seseorang dapat memperbaiki posisi jabatannya), supervisi (hubungan antar karyawan dengan atasan), dan rekan kerja (hubungan antar sesama rekan kerja). Kepuasan kerja diharapkan memicu perilaku OCB yang merupakan nilai tambah bagi seorang pekerja yang diartikan bahwa pekerja tersebut mampu memberikan hal-hal *extra-miles* (memberikan lebih daripada yang diharapkan) diluar tanggung jawab dan kewajibannya melebihi pekerja yang biasa (Van Dyne, 2001). Adapun tujuan penelitian dari rumusan masalah di atas adalah Untuk mengetahui hubungan parsial korelasi signifikan dimensi kepuasan kerja yang meliputi *pay*, promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, serta untuk mengetahui faktor yang berkorelasi paling dominan dari dimensi kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Kepuasan Kerja

Menurut Kreitner & Kinicki (2010), kepuasan kerja adalah sebuah afektif atau respons emosional terhadap berbagai aspek dari sebuah pekerjaan. Seseorang dapat relatif puas dengan satu aspek dari pekerjaannya dan tidak puas dengan satu aspek atau lebih dari pekerjaannya. Riggio (2006, p. 165) mengutip beberapa dimensi yang mempengaruhi kepuasan kerja “ *The Job descriptive index is a self-report job satisfaction rating scale measuring five job facet : Pay, Promotion, Supervision, Co-Workers, and The Job Itself.* “ Secara lebih terperinci kelima dimensi di atas dapat di jabarkan sebagai berikut :

1. Pay

Menurut Kim dan Kamalanabhan (2009), karyawan yang menerima apresiasi tentang apa yang telah dikerjakan seperti bonus tahunan ataupun promosi dan *recognition* atas usaha karyawan tersebut maka karyawan akan merasa terpuaskan dan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik bagi perusahaan. Hal ini mengikuti logika yang ketika pekerja merasa jumlah upaya yang telah ditempatkan di dalam pekerjaan tersebut seimbang dengan jumlah uang yang diterima dari organisasi, dan ketepatan waktu pemberian gaji, maka para karyawan akan merasa terpuaskan.

2. Promosi

Menurut Evans, Pucik, & Bjorkman (2011), kepuasan kerja telah diteliti secara positif mempengaruhi persepsi seorang pekerja didasari dari tersedianya kesempatan untuk naik jabatan, ekspektasi pada promosi dalam masa depan dan promosi masa lalu.

3. Supervisi

Menurut Ebert & Griffin (2009), kehadiran dari seorang *supervisor* yang kompeten juga mengambil peran penting dalam kepuasan kerja, seorang *supervisor* yang kompeten dapat memaksimalkan pengertian karyawan yang lain tentang operasional harian dan begitu juga pengertian tentang apa yang bawahan jalankan setiap hari.

4. Rekan Kerja

Ebert & Griffin (2009), melalui penelitiannya menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh hubungan pekerjaan dengan sesama rekan kerja, didasari oleh persepsi sesama pekerja kepada pekerja yang lain. Pekerja akan lebih puas dalam pekerjaan yang diberikan ketika para karyawan menemukan bahwa pekerja tersebut memiliki rekan kerja yang mudah bekerja sama dalam satu perusahaan.

5. Pekerjaan itu Sendiri

Di dalam tempat kerja, pekerja mendapatkan kepuasan dari beberapa faktor. Kondisi/lingkungan kerja ideal, fasilitas yang memadahi, waktu kerja yang memadahi, dan prosedur yang terstandar dan jelas adalah beberapa hal dari faktor tersebut. Namun kepuasan bukanlah berasal dari beberapa faktor tersebut secara langsung, tetapi melalui persepsi pekerja dari faktor ini. Sebagai contoh, persepsi jam kerja akan berbeda antara satu pekerja dan pekerja yang lain. Seorang pekerja yang muda ambisius dan antusias akan lebih memilih untuk bekerja tanpa henti selama tujuh hari dalam seminggu.

Organizational Citizenship Behavior

Organizational Citizenship Behavior adalah perilaku individu yang bebas memilih, tidak di atur secara langsung oleh sistem penghargaan secara formal, dan secara bertingkat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif (Luthans, 2005, pp. 251). Perilaku yang tidak menjadi kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

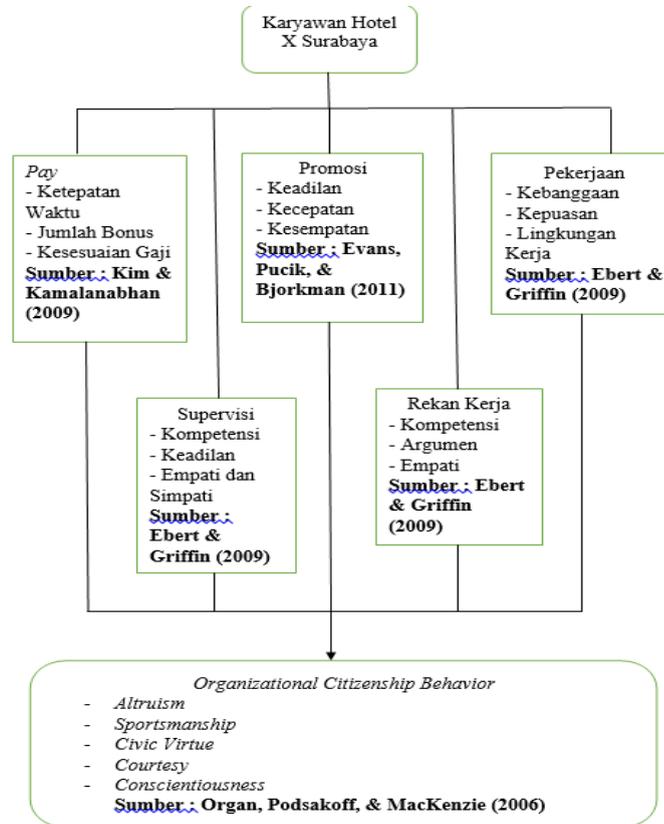
Dimensi – Dimensi Organizational Citizenship Behavior

1. *Altruism*, yaitu perilaku membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, misalnya bersedia secara sukarela membantu rekan kerja yang kurang paham dan rekan kerja baru, membantu rekan kerja yang mendapatkan pekerjaan *overload*, mengerjakan pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk tanpa ada paksaan pada tugas – tugas yang berkaitan erat dengan operasional. (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006, pp. 252-253)
2. *Courtesy*, yaitu perilaku mencegah terjadinya masalah yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan, misalnya karyawan mampu mempertimbangkan segala dampak dari apa yang dilakukannya terhadap rekan kerja yang lain, yang berkaitan dengan hubungan pekerjaan tersebut. (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006, pp. 252-253)
3. *Civic Virtue*, yaitu perilaku bertanggung jawab untuk berpartisipasi dalam aktivitas kehidupan perusahaan, misalnya menghadiri pertemuan – pertemuan yang tidak diperlukan bagi dirinya tetapi bermanfaat bagi perusahaan, bersedia mengikuti atau menaati perubahan – perubahan yang terjadi dalam perusahaan, memiliki inisiatif untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006, pp. 252-253)
4. *Conscientiousness*, yaitu dedikasi untuk bekerja dan mencapai hasil diatas standar yang ditetapkan, misalnya bekerja sepanjang hari, tidak membuang – buang waktu, menaati semua peraturan perusahaan, secara sukarela bersedia melakukan pekerjaan yang tidak menjadi tanggung jawabnya. (Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006, pp. 252-253)
5. *Sportsmanship*, yaitu perilaku menerima kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan dan kurang ideal, misalnya tidak suka mengeluh dan tidak suka melalaikan pekerjaan.(Organ, Podsakoff & MacKenzie, 2006, pp. 252-253)

Berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh peneliti tentang hubungan antara Kepuasan Kerja dan OCB, ditemukan banyak hubungan antara kedua konsep tersebut. Meskipun penemuan antara hubungan Kepuasan Kerja dan OCB bervariasi diberbagai penelitian, ada beberapa dasar empiris yang membuktikan adanya pengaruh positif dari kepuasan kerja terhadap OCB (Schappe, 1998, pp. 277-290). Menurut Schnake *et al.*, peneliti mengharapkan kepuasan kerja akan berkolerasi dengan OCB karena dua alasan utama, salah satunya adalah norma timbal balik. Karyawan cenderung membalas organisasi yang membantu atau menguntungkan karyawan itu sendiri. Kedua adalah

berkaitan dengan psikologi, jika karyawan mengalami situasi positif dengan pekerjaan yang ada, maka akan cenderung pula karyawan terlibat dalam perilaku sosial.

Kerangka Berpikir



Gambar 1 : Kerangka Berpikir

Model Penelitian

Jenis penelitian yang hendak dilakukan penulis adalah jenis penelitian kuantitatif eksplanatif. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan *nonprobability sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Jenis *nonprobability sampling* yang digunakan adalah *purposive sampling*. Jumlah kuisioner yang dibagikan pada tanggal 12 Mei 2016 sejumlah 40 kuisioner, tetapi data memenuhi kriteria sejumlah 31.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Profil Responden

Dalam penelitian ini didapat dari 31 responden di Hotel D'Season Surabaya, responden laki – laki berjumlah 22 orang dan perempuan sejumlah 9 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki – laki. Mayoritas dari responden berusia 26 – 35 tahun dan sudah bekerja selama 2 – 3 tahun. Selain itu mayoritas dari responden berpendidikan terakhir SMA/SMK sederajat.

Uji Validitas

Uji validitas pada penelitian ini dilakukan terhadap 30 responden dari total 31 responden yang digunakan sebagai sampel dari penelitian ini. Setiap pernyataan dapat dikatakan valid jika nilai r hitung $>$ r tabel dengan tingkat signifikansi 5%. Oleh karena itu, nilai r tabel yang didapat adalah 0.361. Semua indikator dari masing-masing variabel memiliki nilai korelasi *pearson* lebih besar dari 0.361.

Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas pada penelitian ini menggunakan *Cronbach's Alpha* sebagai batas ukuran keandalan. Kuisisioner dapat dikatakan reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* yang dimiliki lebih besar dari 0.60. Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel antara lain : *Pay* (X1) sebesar 0.804 , *Promotion* (X2) sebesar 0.855, *Supervision* (X3) sebesar 0.866, *Co – workers* (X4) sebesar 0.855, *The job itself* (X5) sebesar 0.821, dan OCB (Y) sebesar 0.778

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Uji T

Berikut hasil pengolahan data kuisisioner dengan *software* SPSS 23.0. Hasil ini menggambarkan analisis regresi antara variabel *Pay*, Promosi, Supervisi, Rekan Kerja, dan Pekerjaan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior*. Berdasarkan data diatas, diperoleh persamaan regresi linear berganda yang dapat dijelaskan pengujian statistiknya dari masing-masing variabel yaitu sebagai berikut:

$$Y = 1.180 + 0.317X_1 + 0.292X_2 + 0.263X_3 - 0.072X_4 - 0.010X_5 + \varepsilon$$

Tabel 1 Analisis Regresi Linear Berganda & Uji t

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Significance
	B	Std. Error	Beta		
Constant (Y)	1.180	0.519		2.272	0.032
X1	0.317	0.242	0.322	1.311	0.202
X2	0.292	0.185	0.293	1.578	0.127
X3	0.263	0.220	0.332	1.192	0.244
X4	-0.072	0.204	-0.081	-0.353	0.727
X5	-0.010	0.270	-0.010	-0.039	0.969

Pay (X1)

Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar 1.311 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.202. Maka, t hitung (1.311) $<$ t tabel (1.96) dan tingkat signifikansi variabel (0.202) $>$ 0.05. Hal ini berarti ada korelasi positif namun tidak signifikan antara variabel *Pay* terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Hotel d'season Surabaya.

Promosi (X2)

Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar 1.578 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.127. Maka, t hitung (1.578) $<$ t tabel (1.96) dan tingkat signifikansi variabel (0.127) $>$ 0.05. Hal ini berarti ada korelasi positif namun tidak signifikan antara variabel Promosi terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Hotel d'season Surabaya.

Supervisi (X3)

Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar 1.192 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.244. Maka, t hitung (1.192) $<$ t tabel (1.96) dan tingkat signifikansi variabel (0.244) $>$ 0.05.

Hal ini berarti ada korelasi positif namun tidak signifikan antara variabel Supervisi terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Hotel d'season Surabaya.

Rekan Kerja (X4)

Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar -0.353 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.727. Maka, t hitung $(-0.353) < t \text{ tabel } (1.96)$ dan tingkat signifikansi variabel $(0.727) > 0.05$. Hal ini berarti ada korelasi negatif namun tidak signifikan antara variabel Rekan Kerja terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Hotel d'season Surabaya.

Pekerjaan (X5)

Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar -0.039 dengan tingkat signifikansi sebesar 0.969. Maka, t hitung $(-0.039) < t \text{ tabel } (1.96)$ dan tingkat signifikansi variabel $(0.969) > 0.05$. Hal ini berarti ada korelasi negatif namun tidak signifikan antara variabel Pekerjaan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Hotel d'season Surabaya.

Nilai Koefisien determinasi (R^2) dan *Adjusted R*²

Hasil *Adjusted R*² adalah 0.520. Hal ini berarti 52.0% kepuasan kerja di Hotel D'Season Surabaya dipengaruhi oleh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Sisanya 48.0% dipengaruhi oleh faktor - faktor lain yang tidak diteliti.

Uji Hipotesis Secara Serempak (Uji F)

Pada penelitian ini, uji F digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel *Pay*, Promosi, Supervisi, Rekan Kerja, dan Pekerjaan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Hotel d'season Surabaya. Uji F dilakukan dengan membandingkan F hitung dengan F tabel.

Dapat diketahui bahwa F hitung sebesar 7.489 dengan tingkat signifikansi 0.000 yang lebih kecil dari taraf nyata 0.05. Dengan F tabel sebesar 2.60, maka $F \text{ tabel} < F \text{ hitung}$ sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima, yang berarti bahwa variabel *Pay*, Promosi, Supervisi, Rekan Kerja, dan Pekerjaan secara serempak berkorelasi dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan Hotel d'season Surabaya.

Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* yang menggunakan taraf signifikansi sebesar 5% untuk menguji normalitas, Dari hasil pengujian, *Asymp. Sig. (2-tailed)* bernilai $0.103 > 0.05$. Hal ini menunjukkan data memenuhi asumsi normalitas, sehingga model regresi linier berganda dapat dilakukan.

Masing-masing variabel *Pay*, Promosi, Supervisi, Rekan Kerja, Pekerjaan dan *Organizational Citizenship Behavior* memiliki nilai (VIF) < 10 dan nilai *Tolerance* > 0.1 , oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini terbebas dari masalah multikolinieritas.

Sedangkan pada uji heteroskedastisitas penelitian ini menggunakan uji *Glejser* dimana didapatkan hasil signifikansi untuk setiap variabel di atas 5%. Jadi dapat disimpulkan model regresi tidak mengandung heteroskedastisitas

Pembahasan

Berdasarkan analisis data yang sudah dijabarkan di atas, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja secara keseluruhan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Tetapi apabila dilihat secara individual, dari lima dimensi Kepuasan Kerja yang digunakan, semua dimensi berpengaruh tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini menjelaskan bahwa pengaruh yang ditimbulkan kepuasan kerja masih belum bisa menjelaskan alasan perilaku OCB karyawan.

Faktor-faktor lain yang berpengaruh terhadap OCB adalah, budaya organisasional, atau tradisi, atau budaya tradisional (Intaraprasong, Dityen, Krugkrunjit, & Subhadrabandhu, 2012; Wang & Baum, 2008). Menurut Kim & Kamalanabhan (2009), faktor motivasi bervariasi pada tiap negara dan organisasi. Karenanya, tiap negara memiliki faktor motivasional yang unik, dan tiap organisasi mempunyai budaya organisasi yang khusus.

Menurut Hofstede & Hofstede (2005), terdapat beberapa aspek yang memengaruhi budaya suatu negara, salah satunya adalah *collectivism vs individualism*. Mayoritas orang di dunia yang tinggal dalam suatu komunitas yang memiliki minat pada kelompok melebihi secara individu disebut sebagai kelompok masyarakat *collectivist*. Sebagian besar lingkungan *collectivist*, 'keluarga' di mana seseorang tumbuh berkembang terdiri dari sejumlah orang yang hidup bersama seperti, kakek-nenek, paman, bibi, pembantu, atau anggota lainnya. Dalam antropologi budaya ini dikenal sebagai *extended family*. Ketika seseorang tumbuh berkembang, dia akan belajar untuk berpikir bahwa dirinya adalah sebagai bagian dari kelompok 'kita'. Sebagian besar negara di Asia termasuk Indonesia, masuk dalam kategori pemegang prinsip *collectivism*. Sedari dulu, masyarakat Indonesia selalu diajarkan prinsip kebersamaan untuk menjaga nilai-nilai kebersamaan dan menghindari konflik-konflik yang tidak diinginkan. Sebisa mungkin masalah yang ada juga tidak harus dimunculkan ke permukaan, karena nantinya masalah tersebut diharapkan akan terselesaikan dengan sendirinya tanpa menimbulkan konflik yang berarti. Budaya *collectivism* juga selalu mementingkan kepentingan kelompok terlebih dahulu, lalu setelah itu kepentingan pribadi. Dengan adanya *collectivism* dalam budaya Indonesia, masyarakat terbiasa untuk melakukan sesuatu secara bersama-sama, membantu satu sama lain, dan cenderung menghindari konflik yang ada dalam kehidupan sehari-hari.

Fenomena ini juga yang mempengaruhi perilaku OCB masyarakat Indonesia. Tanpa disadari dari kecil hingga dewasa sifat OCB sudah terbentuk dalam karakter orang Indonesia, sehingga dalam situasi apapun orang Indonesia akan selalu membantu orang lain yang membutuhkan bantuan tanpa paksaan karena hal tersebut sudah terbentuk dalam naluri orang Indonesia. Hal ini juga diaplikasikan orang Indonesia pada saat memasuki dunia kerja. Para karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi akan secara otomatis memiliki naluri untuk membantu rekan kerjanya terlepas dari apapun kondisi kerja yang dialami. Hal ini dilakukan semata-mata hanya untuk kepentingan kelompok, dan dengan harapan kedepannya perbedaan pendapat dan konflik bisa diredam demi kepentingan bersama.

Jadi, perilaku OCB karyawan adalah suatu hal yang tidak bisa dipaksa, diatur dan dikendalikan karena hal tersebut adalah naluri yang muncul secara alami dalam diri karyawan tersebut. Dari pembahasan diatas, dapat disimpulkan bahwa perilaku OCB tidak sepenuhnya dipengaruhi oleh Kepuasan Kerja, ada hal-hal lain yang berkaitan dengan tradisi dan budaya suatu negara dalam menyikapinya.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dimensi kepuasan kerja yang meliputi *pay*, promosi, supervisi, rekan kerja, dan pekerjaan secara parsial berkorelasi tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2. Dimensi *pay* merupakan variabel yang paling dominan diantara dimensi kepuasan kerja lainnya yang berkorelasi terhadap OCB.

Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan di atas, dapat dikemukakan beberapa saran yang nantinya dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Meskipun pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB secara parsial tidak signifikan, namun secara keseluruhan kepuasan kerja masih memiliki pengaruh terhadap OCB karyawan. Hotel *d'season* Surabaya disarankan untuk menjaga perilaku OCB karyawan dengan cara mempertimbangkan faktor-faktor yang mempengaruhinya sekecil apapun pengaruhnya. Sebagai contoh, *pay/gaji* sebaiknya minimal setara dengan Upah Minimum Regional (UMR), menjaga dan memperbaiki fasilitas kerja yang sudah ada, mempertahankan prosedur kerja yang mengutamakan keamanan dan kenyamanan karyawan, pemberian jadwal kerja sesuai standar untuk menghindari stress akibat pekerjaan, dan mempererat hubungan antar karyawan pada Hotel *d'season* Surabaya.
2. Hotel *d'season* Surabaya juga perlu mengapresiasi karyawan yang sudah menjalankan OCB dengan memberikan pengakuan dan *reward* kepada karyawan tersebut supaya memotivasi karyawan lain untuk melakukan hal yang sama.
3. Untuk penelitian selanjutnya diharapkan untuk memperbesar fokus penelitian yang membahas faktor – faktor lain yang dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan seperti, budaya organisasional dan komitmen organisasional. Selain itu, peneliti selanjutnya juga harus mengumpulkan sumber-sumber yang lengkap dan beragam dalam mendukung jalannya penelitian.

DAFTAR REFRENSI

- Hofstede, G. & Hofstede, G. J. (2005). *Cultures and organizations: Software of the mind*. 2nd Ed. New York: McGraw-Hill.
- Intaraprasong, B., Dityen, W., Krugkrunjit, P., & Subhadrabandhu, T. (2012). Job Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior of Personnel at One University Hospital in Thailand. *Journal of Medical Association Thailand*, 95 (6), 102 – 108.
- Kim, H. D., & Kamalanabhan, T. (2009). Developing a Theoretical Framework for a Cross-cultural Employee Motivation Study. *Dissertation in the Department of Management Studies*. Chennai, India: Indian Institute of Technology.
- Kreitner & Kinicky 2010, *Organizational Behaviour* 9th edition.
- Luthans, F. (2006). *Perilaku organisasi* (10th ed). Yogyakarta : ANDI.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Organ, D.W., Podsakoff, P.M., & MacKenzie, S.B. (2006). *Organizational citizenship behavior : Its nature, antecedents, and consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Riber (2014) *Journal Review of Integrative Business & Economics Research*, Vol 3 (1st ed).
- Robinson & Corners. 2000. *Manajemen* (7th ed) PT. Indeks Gramedia, Jakarta.
- Schappe, P. (1998). The influence of job satisfaction, organizational commitment, and fairness perceptions on organizational citizenship behavior. *The Journal of Psychology*, 132(3), 277-290.