

4

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DALAM MENINGKATKAN
KINERJA KARYAWAN
(STUDI KASUS PADA HOTEL SANTIKA PREMIERE HAYAM WURUK JAKARTA)
Hazrina Syahdan, 20131111061
STIE INDONESIA BANKING SCHOOL
Email: hazrinasyahdan@gmail.com**

ABSTRAK

This study aims to determine the Effect of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in improving employee performance in permanent employees of the operational division of the Santika Premiere Hayam Wuruk Hotel Jakarta.

Data collection techniques using questionnaires and using 20 statement indicators using the Likert scale 1-6. The sample used in this study was 109 respondents of permanent employees of the Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta who had worked for more than 1 year and had met the criteria used in the study. Data analysis in this study uses Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS 22 software.

Based on the results of the study it can be concluded as follows: 1) Job Satisfaction is proven to have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) 2) Organizational Commitment is proven to have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior (OCB) 3) Job Satisfaction is proven to have an effect on Employee Performance negative 4) Organizational Commitment is proven to have a negative effect on Employee Performance 5) Organizational Citizenship Behavior (OCB) is proven to have a positive and significant effect on Employee Performance.

Keywords: *Job Satisfaction, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Employee Performance*

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta menghadapi fenomena yaitu kurang optimalnya kinerja dari para karyawan dalam mencapai target untuk menghasilkan produk jasa yang berkualitas. Dalam hal ini kurang optimalnya proses kinerja karyawan menyebabkan penurunan tingkat kualitas produk yang disajikan yaitu dalam proses pelayanan dan pemenuhan keinginan tamu, mengingat pelayanan merupakan produk utama dari sebuah industri perhotelan (Sumber: HRD Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta).

Berdasarkan data HRD Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta dapat diketahui bahwa tingkat komplain pelanggan yang terjadi per Juni sampai dengan Oktober 2017 menunjukkan presentasi yang cukup tinggi yaitu 46.8%. Masalah lain yang dihadapi oleh manajemen Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta yaitu menurunnya kinerja karyawan dikarenakan kurangnya kesadaran akan tanggung jawabnya terhadap tugas serta kewajibannya sebagai seorang karyawan di sebuah perusahaan. Pernyataan ini didasarkan pada kecenderungan menurunnya tingkat kehadiran karyawan yang dapat dilihat pada tabel absensi karyawan per Tahun 2017 di bawah ini:

Jumlah absensi karyawan semakin meningkat dari triwulan ke-1 sampai triwulan 4. Dimana pada triwulan 1 mencapai angka 1.14% pada triwulan ke-2 mencapai angka 1.15% dan meningkat secara signifikan pada triwulan ke-3 dan triwulan ke-4 menunjukkan angka 1.24% dan 1.32%. Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa ada kecenderungan meningkatnya jumlah ketidakhadiran karyawan dalam kurun waktu tersebut.

Menurunnya jumlah karyawan juga menjadi fenomena yang dialami oleh Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta, dari triwulan 1 hingga triwulan 4 hanya ada 150 karyawan divisi operasional yang tetap menunjukkan komitmen terhadap

perusahaan. Komitmen Organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins, 2008).

Kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2008). Kinerja yang rendah selain dari absensi karyawan, dapat juga dilihat dari dari penilaian kinerja. Bagi perusahaan, penilaian terhadap kinerja karyawan sangatlah penting. Menurut Keenan penilaian tersebut dapat dijadikan input bagi perbaikan atau peningkatan kinerja organisasi selanjutnya (Miftah 2002).

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya (Robbins dan Judge 2008). Faktor lainnya yang dapat menentukan kinerja seorang karyawan adalah sejauh mana komitmen karyawan tersebut terhadap organisasi tempatnya bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja, mengedepankan tujuan organisasi sehingga tidak lagi mementingkan pencapaian individunya (Purnomo, 2006).

Organizational citizenship behavior (OCB) merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja individu dalam suatu organisasi. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat *altruisme* (menolong) yang diekspresikan dalam bentuk tindakan-tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian terhadap kesejahteraan orang lain (Hardaningtyas, 2004), hal ini merupakan salah satu dari dimensi OCB. Dengan kata lain faktor yang mempengaruhi kinerja adalah *organizational citizenship behavior* (OCB).

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang dapat diajukan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta.
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta.
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta.
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta.
5. Apakah *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta.

LANDASAN TEORI

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Hasibuan (2007) adalah "ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat".

Menurut Armstrong (2006) dalam bukunya menjelaskan bahwa manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai pendekatan strategis dan koheren untuk pengelolaan asset paling berharga diorganisasi, orang-orang yang bekerja disana yang secara individu dan kolektif berkontribusi pada pencapaian tujuannya. Manajemen sumber daya manusia dapat dianggap sebagai serangkaian kebijakan terkait dengan fondasi ideologis dan filosofis. Terdapat 4 aspek yang merupakan versi bermakna manajemen sumber daya manusia:

1. Konstelasi tertentu keyakinan dan asumsi

2. Dorongan strategis menginformasikan keputusan tentang manajemen orang
3. Keterlibatan pusat manajer lini
4. Ketergantungan pada satu set "pengungkit" untuk membentuk hubungan kerja

2.1.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan satu diantara beberapa faktor penting dalam peningkatan kinerja seorang karyawan dalam suatu instansi atau perusahaan. Dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan yang tentunya akan berdampak pula terhadap perusahaan. Menurut Koesmono (2006) Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi yang positif atau dapat menyenangkan yang dihasilkan dari suatu penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman-pengalaman kerja seseorang. Dari definisi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

2.1.3 Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins, 2008). Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Darmawati *et al*, 2013). A.Hidayat dan K.Ratna (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya.

2.1.4 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Daniels *et al* OCB is as extrabehavior of doing task in work place other than routine employee tasks. OCB helps organization to increase its performance in long run as compared to short term (Aditi, 2017). Artinya OCB di definisikan sebagai perilaku tambahan dalam melakukan tugas-tugas di tempat kerja selain tugas-tugas rutin pegawai. OCB membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja dalam jangka panjang dibandingkan dengan jangka pendek. Organ (1997) *Organizational Citizenship Behavior* diartikan sebagai perilaku-perilaku dari para pekerja yang melebihi yang diisyaratkan oleh peran formalnya serta tidak secara langsung dan eksplisit diakui oleh sistem kompensasi/reward yang formal, dan karenanya memfasilitasi fungsi organisasi (Warsito, 2005).

2.1.5 Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi. Sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika, Arianty (2014). Sembiring (2012), kinerja bisa juga dikatakan sebagai sebuah hasil kerja (*output*) dari suatu proses (*konversi*) tertentu yang dilakukan oleh seluruh komponen organisasi terhadap sumber-sumber daya (*resources*), data dan informasi, kebijakan, dan waktu tertentu yang digunakan disebut sebagai masukan (*input*). Umpan balik (*feed-back*) merupakan komentar dari konsumen atas output yang didistribusikan yang berguna bagi perubahan atau perbaikan input berikutnya, sehingga proses tersebut merupakan siklus atau sistem.

2.2 Kerangka Penelitian

2.3.1 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Penelitian oleh Jehad Mohammad, *et al* (2011) menyimpulkan bahwa faktor kepuasan kerja baik eksternal maupun internal sangat berperan penting sebagai pemicu terjadinya *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan. Murphy, James dan Neville (2001) menyatakan dalam penelitiannya juga menyimpulkan bahwa kepuasan kerja

mempunyai hubungan yang signifikan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) P. Yoga *et al* (2016).

Atas uraian di atas maka hipotesis yang dapat disusun sebagai berikut:

Ho1 :Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Ha1 :Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.3.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Penelitian yang dilakukan Unuvar (2006), menyimpulkan antara lain bahwa selain kepuasan kerja, komitmen organisasi terbukti berhubungan positif dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) P. Yoga *et al* (2016). Penelitian Danan dan Hasanbasri (2007), membuktikan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai hubungan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). C.O. Reilly dan J. Chatman (1986) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara jelas berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Luthans, 2006). MacKenzie (1997) juga mengemukakan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi kinerja. Schell (1981), Schappe (1998) juga menyatakan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) P. Yoga *et al* (2016).

Atas uraian di atas maka hipotesis yang dapat disusun sebagai berikut:

Ho2 :Komitmen Organisasi tidak berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Ha2 :Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Kaitan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan juga dikemukakan oleh Ostroff (1992) yang ditunjukkan oleh keadaan perusahaan dimana karyawan yang terpuaskan cenderung lebih efektif daripada perusahaan-perusahaan dengan karyawan yang kurang terpuaskan. Hasil penelitian dari McNeese-Smith (1996) menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional merupakan variabel independen yang berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Utomo (2002) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, artinya kinerja kerja seseorang akan meningkat ketika kepuasan kerja individu berada pada posisi yang tinggi P. Yoga *et al* (2016).

Atas uraian di atas maka hipotesis yang dapat disusun sebagai berikut:

Ho3 :Kepuasan Kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Ha3 :Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.3.4 Pengaruh Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Babaskus *et al*, (1996) Komitmen karyawan terhadap organisasi sebagaimana yang dikemukakan oleh Porter, Steers, Boulian, dan Mowday 1974 adalah refleksi kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi (P. Yoga *et al*, 2016). Komitmen yang tinggi akan mempengaruhi kinerja, sedangkan jika komitmen rendah akan menyebabkan munculnya keinginan untuk keluar (Mac Kenzie, 1998). Hackett (1994) menyatakan bahwa consequence dari komitmen pada organisasi adalah kinerja dan keinginan untuk keluar dari organisasi. Hasil penelitian dari Harrison dan Hubard (1998) menyatakan bahwa komitmen mempengaruhi outcomes (keberhasilan) organisasi. Hasil studi McNeese - Smith (1996) menunjukkan bahwa komitmen organisasional berhubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Luthans (2006) mengemukakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen organisasi dengan hasil yang diinginkan seperti kinerja tinggi, tingkat pergantian karyawan yang rendah, dan tingkat ketidakhadiran yang rendah.

Atas uraian di atas maka hipotesis yang dapat disusun sebagai berikut:

Ho4 :Komitmen Organisasi tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Ha4 :Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

4

2.3.5 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2008), fakta menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain. Ariani (2008) juga mengemukakan bahwa perilaku positif ditempat kerja akan mendukung kinerja individu dan keefektifan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Marita Ahdiyana (2009) menunjukkan bahwa perilaku positif karyawan atau anggota organisasi yaitu melalui OCB mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik. Karambaya (1989) melakukan pengujian empiris tentang hubungan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kinerja. P. Yoga *et al* (2016) menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan.

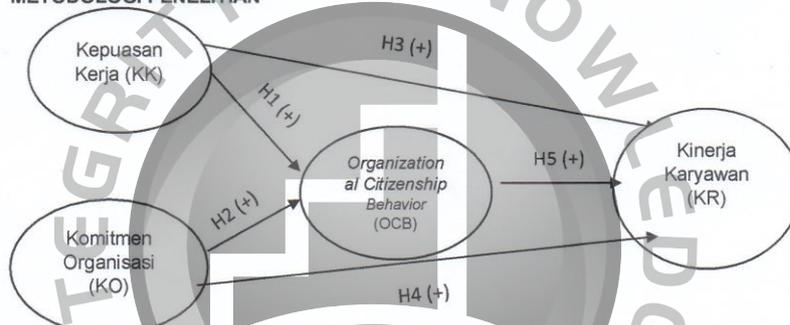
Atas uraian di atas maka hipotesis yang dapat disusun sebagai berikut:

Ho5 : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

Ha5 : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2.3 Model Penelitian

METODOLOGI PENELITIAN



Gambar 2.1 Model Penelitian

Sumber : Replikasi dari P. Yoga *et al*, 2016

3.1 Objek Penelitian

Objek penelitian yang penulis pilih dalam penelitian ini adalah karyawan tetap divisi operasional pada Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta.

3.2 Jenis dan Desain Penelitian

Sekaran & Bougie (2013), penelitian ini menggunakan desain penelitian deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk menguji hipotesis dan menentukan hubungan antar variabel. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif, yaitu tipe dari desain penelitian konklusif dengan tujuan mengumpulkan data antar variabel untuk mendeskripsikan populasi, peristiwa, atau situasi. Metode penelitian yang di gunakan yaitu *cross-sectional study* yang datanya dikumpulkan dalam satu periode untuk menjawab pertanyaan penelitian (Sekaran & Bougie, 2013).

3.3 Metode Pengambilan Sampel

Sumber daya yang digunakan dalam penelitian ini berhubungan dengan jenis data yang diambil. Peneliti mengharapkan data yang didapat sesuai dengan permasalahan yang dihadapi, sehingga mampu menjawab hipotesa yang telah dibentuk dan dapat menyelesaikan permasalahan penelitian. Terdapat dua sumber data yang digunakan dalam penelitian yaitu data primer dan data sekunder.

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi adalah jumlah atau kumpulan elemen-elemen yang terdiri dari beberapa kesimpulan yang telah diambil (Griffin *et al*, 2013). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap divisi operasional Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta sebanyak 150 karyawan. Sampel adalah subkelompok elemen populasi yang terpilih untuk berpartisipasi dalam studi (Malhotra, 2010). Sampel pada penelitian ini adalah karyawan tetap divisi operasional Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta. Penentuan besarnya jumlah sampel yang ditetapkan pada penelitian ini, menggunakan rumus Slovin yaitu:

$$n = \frac{N}{N \cdot e^2 + 1}$$

n = Jumlah Sampel

N= Jumlah Populasi

e = Batas Toleransi Kesalahan (*error tolerance*)

$$\text{Jumlah Sampel} = \frac{150}{(150 \times (0,05)^2 + 1)} = 109,0909 = 109 \text{ responden}$$

3.5 Operasionalisasi Variabel

Penelitian ini membahas faktor – faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan para karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta dengan menggunakan kuisioner. Kuisioner diukur dengan skala Liker 6 poin mulai dari 1 sampai 6 sesuai dengan tingkat kesetujuan.

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala Pengukuran
1.	Kepuasan Kerja	Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi yang positif atau dapat menyenangkan yang dihasilkan dari suatu penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman-pengalaman kerja seseorang. (Koesmono, 2006)	KK1: Saya antusias terhadap pekerjaan saya KK2: Karyawan merasakan kesenangan dalam melakukan pekerjaannya KK3: Karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya KK4: Karyawan merasa bahagia terhadap pekerjaannya. (Schmidt, 2008)	Skala Interval 1-6
2.	Komitmen Organisasi	Komitmen Organisasi adalah sampai tingkat mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, dan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi itu (Robbins, 2008)	KO1: Saya bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi ini KO2: Organisasi ini layak mendapatkan kesetiaan saya KO3: Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan organisasi saya sekarang KO4: Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini KO5: Dalam pekerjaan saya, saya merasa bahwa saya melakukan usaha yang signifikan, bukan hanya untuk diri saya sendiri tapi juga untuk organisasi (Ismail <i>et al</i> , 2011)	Skala Interval 1-6

2

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel (Lanjutan)

No	Variabel	Definisi	Alat Ukur	Skala Pengukuran
3.	Organizational Citizenship Behavior	Organizational Citizenship Behavior diartikan sebagai perilaku-perilaku dan para pekerja yang melebihi yang diisyaratkan oleh peran formalnya serta tidak secara langsung dan eksplisit diakui oleh sistem kompensasi/reward yang formal, dan karenanya memfasilitasi fungsi organisasi, (Organ dalam Warsito, 2005).	1. <i>Altruism</i> OCB1: Saya bersedia menolong karyawan baru seperti memberikan orientasi kepada karyawan baru meskipun tanpa diminta 2. <i>Courtesy</i> OCB2: Saya tidak terpancing ketika ada provokasi, menjadikan suasana lebih stabil ketika anggota organisasi sedang berselisih paham. 3. <i>Sportsmanship</i> OCB3: Sikap menerima penolakan atas ide-ide yang disampaikan dengan lapang dada. 4. <i>Givingvirtue</i> OCB4: Saya selalu membaca dan mengikuti pengumuman-pengumuman yang diberikan oleh organisasi. 5. <i>Conscientiousness</i> OCB5: Saya efektif memanfaatkan waktu, yaitu memiliki pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk perusahaan. Warsito (2005:91)	Skala Interval 1-6
4.	Kinerja Karyawan	Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Mangkunegara (2001)	KR1: <i>Skill</i> yang di miliki mendukung penyelesaian pekerjaan saya dengan baik KR2: Dengan pengetahuan yang dimiliki saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik KR3: Dengan sistem kerja yang ada membuat pekerjaan saya terselesaikan secara efektif KR4: Adanya kerja sama membuat pekerjaan saya selesai tepat waktu dengan jumlah pelayanan tamu sesuai target KR5: Dengan fasilitas yang ada mendukung penyelesaian pekerjaan dengan mandiri KR6: Pekerjaan utama dapat diselesaikan dengan baik (Warsito, 2005)	Skala Interval 1-6

Sumber: Tabel diolah penulis

Metode pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Structural Equation Modelling (SEM). SEM adalah prosedur untuk memperkirakan serangkaian hubungan ketergantungan antara satu set konsep atau konstruksi diwakili oleh beberapa variabel yang diukur dan dimasukkan kedalam sebuah model yang terintegrasi (Malhotra, 2010). Komunikasi dalam penyampaian tentang ide konsep dasar SEM dapat berjalan secara efektif, maka kita akan menggunakan Diagram Lintasan atau Path Diagram sebagai sarana komunikasi. Diagram lintasan dapat menggambarkan atau menspesifikasikan model SEM dengan lebih jelas dan mudah. SEM memiliki karakteristik yang terdiri dari 2 jenis model yaitu Measurement Model dan Structural Model (Wijanto, 2008). Proses analisis SEM dilakukan dengan menggunakan bantuan software Amos 22.

Secara umum prosedur SEM memiliki tahapan-tahapan sebagai berikut:

1. Spesifikasi Model (Specification Model)
2. Identifikasi (Identification)
3. Estimasi (estimation)
4. Uji Kecocokan (Testing Fit)

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1 Profil Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta

Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk yang terletak di jalan Hayam Wuruk Jakarta adalah hotel bintang 4 yang ada di bawah grup Kompas Gramedia. Hotel ini berciri khas Indonesia sesuai dengan motto hotel yaitu *touch of Indonesia*. Hotel Santika Premiere mempunyai 271 kamar, 5 (lima) ruang meeting serta dengan 3 (tiga) buah restoran yaitu The Harmony Lounge, The Harmony Restaurant dan Yan Palace (*Chinese Restaurant*). Type kamar yang dimiliki hotel ini adalah type *Deluxe, type club premiere, deluxe suite, executive suite, premiere suite dan presidential suite*. Dilengkapi ruang pertemuan, *business centre*, kolam renang dan *health club*, serta *children playground dan the club premiere lounge*.

4.2 Profil Responden

4.2.1 Usia Responden

Peneliti mengelompokkan skala usia responden menjadi 4 kelompok, yaitu skala usia 20 – 25 tahun dengan jumlah 0 orang, 25 – 30 tahun dengan jumlah 32 orang, 30 – 40 tahun dengan jumlah 44 orang dan diatas 40 tahun dengan jumlah 33 orang.

4.2.2 Jenis Kelamin

Responden yang berjumlah 109 orang, terdiri dari responden yang berjenis kelamin laki – laki sebesar 69% atau sama dengan 75 orang dan responden yang berjenis kelamin wanita memiliki persentase sebesar 31% atau sama dengan 34 orang. Hal ini menunjukkan bahwa jumlah responden laki – laki lebih besar daripada jumlah responden wanita.

4.2.3 Lama Bekerja

Lama bekerja responden adalah 2 – 5 tahun dengan jumlah 39 orang, kemudian diikuti oleh responden dengan lama bekerja selama 5 – 10 tahun dengan jumlah 70. Total keseluruhan responden adalah 109 orang.

4.2.4 Pendidikan

Tingkat pendidikan responden adalah SMA dengan jumlah 64 orang, kemudian diikuti oleh responden Sarjana dengan jumlah 42 orang dan responden Diploma dengan jumlah 3 orang dari total keseluruhan responden adalah 109 orang.

4.3 Uji Pengukuran Model

4.3.1 Uji Validitas dan Reabilitas

Construct Validity atau validitas konstruk adalah validitas yang berkaitan dengan kemampuan suatu alat ukur atau indikator dalam mengukur variabel laten yang diukurnya. Menurut (Hair et al, 2010), suatu variabel dapat dikatakan mempunyai validitas yang baik jika muatan faktor standarnya (standardized loading factors) $\geq 0,50$ dan idealnya $\geq 0,70$. Reliabilitas adalah konsisten suatu pengukuran. Reliabilitas adalah tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur konstruk latennya (Hair et al, 2010). Mengukur reliabilitas dalam SEM akan digunakan composite reliability

measure dan variance extracted measures, sebuah konstruk mempunyai reliabilitas yang baik jika nilai construct reliability (CR) $\geq 0,70$ dan variance extracted (EV) $\geq 0,50$.

4.4 Hasil Uji Model Keseluruhan (Overall Model Fit)

4.4.1 Goodness of Fit (GOF)

Tahap uji model keseluruhan bertujuan untuk mengevaluasi secara umum derajat kecocokan atau *Goodness of Fit* (GOF) antara data dengan model. Menilai GOF suatu SEM secara menyeluruh (*overall*) tidak dapat dilakukan secara langsung seperti teknik multivariat yang lainnya. SEM tidak mempunyai satu uji statistik terbaik yang dapat menjelaskan kekuatan prediksi model. Sebagai gantinya, para peneliti telah mengembangkan beberapa ukuran GOF yang dapat digunakan secara bersama-sama atau kombinasi.

Tabel 4.5 di bawah ini menunjukkan beberapa fit index untuk kecocokan model keseluruhan berdasarkan perhitungan SEM dengan menggunakan *tool* AMOS 22.

Tabel 4.5. Hasil Penelitian Indeks *Goodness of Fit*

GOF	Tingkat Kecocokan	Hasil Perhitungan	Kriteria
Absolute –Fit Measures			
CMIN/DF (normed chi-square)	CMIN/DF $\leq 5,00$ (good fit)	3.290	Good Fit
RMSEA	RMSEA $\leq 0,08$ (good fit) $0,08 \leq$ RMSEA $\leq 0,10$ (marginal fit) RMSEA $\geq 0,10$ (poor fit)	0.146	Poor Fit
Incremental Fit Measure			
CFI	CFI $\geq 0,90$ (good fit) $0,80 \leq$ CFI $\leq 0,90$ (marginal fit) CFI $\leq 0,80$ (poor fit)	0.802	Marginal Fit

Sumber: Hasil pengolahan data dilakukan oleh peneliti dengan AMOS 22

Berdasarkan tabel diatas, hasil pengolahan data dengan AMOS 22 menunjukkan bahwa indeks CMIN/DF memiliki evaluasi *Good Fit* karena hasil yang diperoleh sebesar 3.290 dan nilai tersebut $\leq 5,0$. Indeks CFI memiliki evaluasi *Marginal Fit* dan RMSEA memiliki hasil evaluasi *Poor Fit* karena kedua nilai tersebut diatas standar yang telah ditentukan. CFI memiliki nilai sebesar 0.802 yang lebih tinggi dari nilai minimal yang ditentukan yaitu $\geq 0,80$, untuk RMSEA memiliki nilai sebesar 0.146 yang lebih tinggi dari standar yang ditentukan yaitu $\leq 0,08$.

Tabel 4.5 memberikan gambaran bahwa 3 ukuran GOF yang terdiri dari CMIN/DF, RMSEA, dan CFI menunjukan satu ukuran dengan kriteria *good fit*, lalu menunjukkan satu ukuran dengan kriteria *poor fit* dan satu ukuran dengan kriteria *marginal fit*. Menurut (Hair *et al*, 2010) jika ada satu atau lebih parameter yang telah fit maka model dinyatakan fit. Sehingga, model dalam penelitian ini dinyatakan fit.

4.4.2 Hasil Pengujian Hipotesis dalam Struktural Model (Structural Model Fit)

Model keseluruhan adalah seluruh hubungan antar konstruk yang mempunyai hubungan kausal (sebab akibat) maka dari itu akan ada variabel laten eksogen dan variabel endogen. Analisis model keseluruhan berhubungan terhadap koefisien-koefisien atau parameter-parameter yang menunjukkan hubungan kausal atau pengaruh variabel laten terhadap variabel laten lainnya, sesuai dengan kerangka konseptual penelitian. Kemudian, pada analisis model keseluruhan akan diketahui tingkat signifikansi dengan cara melihat nilai *p*. Jika nilai estimasi parameter menunjukkan hasil positif dengan tingkat signifikansi $p < 0,05$ maka hipotesis yang diajukan berarti didukung data. Namun, jika nilai estimasi parameter menunjukkan hasil yang negatif dengan tingkat signifikansi $p > 0,05$ maka hipotesis yang diajukan berarti tidak didukung data. Hasil pengujian hipotesis pada model keseluruhan dapat dilihat pada tabel 4.6 dibawah ini.

4

Tabel 4.6. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Path	Estimasi	P	Kesimpulan
1	OCB ← KK	0.140	***	Didukung data
2	OCB ← KO	0.329	***	Didukung data
3	KR ← KK	-0.248	***	Didukung data
4	KR ← KO	-0.320	0.006	Didukung data
5	KR ← OCB	2.119	***	Didukung data

Sumber: Hasil pengolahan data dengan AMOS 22

Berdasarkan tabel 4.6 di atas, hipotesis dalam penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut.

1. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Berdasarkan hasil dari pengujian data, diketahui nilai estimasi sebesar 0.140 dengan nilai P^{***} . Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Hal ini menyatakan, Kepuasan Kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan hipotesis dapat diterima.
2. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar 0.329 dengan nilai P^{***} . Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Maka dari itu, Komitmen Organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan hipotesis dapat diterima.
3. Kepuasan Kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil dari pengujian data, diketahui nilai estimasi sebesar -0.248 dengan nilai P^{***} . Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang negatif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Hal ini menyatakan, Kepuasan Kerja memiliki hubungan yang negatif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan dan hipotesis dapat diterima.
4. Komitmen Organisasi memiliki pengaruh negatif terhadap Kinerja karyawan. Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi sebesar -0.320 dengan nilai P 0.006. Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang negatif dengan nilai probabilitas lebih besar dari 0,05. Maka dari itu, Komitmen Organisasi memiliki hubungan yang negatif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan dan hipotesis dapat diterima.
5. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan hasil dari pengujian data, diperoleh nilai estimasi 2.119 dengan nilai P^{***} . Nilai estimasi tersebut menunjukkan hasil yang positif dengan nilai probabilitas lebih kecil dari 0,05. Berdasarkan nilai tersebut, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dan hipotesis dapat diterima.

Berikut ini merupakan hasil pengaruh secara tidak langsung pada tabel 4.7 dibawah ini:

Tabel 4. 1 Employee Engagement sebagai Variabel Intervening antara Variabel Independen terhadap Variabel Dependen

Hipotesis	P3 (Indirect)	P1xP2 (Direct)	Kesimpulan
KR ← OCB ← KK	0.512	0.512	H3 didukung oleh data
KR ← OCB ← KO	1.016	1.016	H4 didukung oleh data

Sumber data: Hasil pengolahan data dengan AMOS 22

1. Berdasarkan hasil analisa diatas menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai *Direct* sebesar 0.5112 (0.512), *Indirect* sebesar 0.512, dari nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja secara tidak langsung berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karena didukung oleh data.
2. Berdasarkan hasil analisa diatas menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan memiliki nilai *Direct* sebesar 1.0153 (1.016), *Indirect* sebesar 1.016, dari nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa Komitmen Organisasi secara tidak langsung memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karena didukung oleh data.

4.5 Pembahasan

Pada penelitian ini, hasil analisis data menunjukkan bahwa seluruh variabel telah memenuhi kriteria konstruk validitas dan reliabilitas, serta model pengukuran lainnya yang sesuai dengan metode SEM. Pada hasil pengujian hipotesis yang diajukan pada model penelitian ini, seluruh hipotesis memiliki hubungan yang signifikan. Pembahasan dari hasil pengujian.

4.5.1. Kepuasan Kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)

Hasil penelitian menunjukan kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik kepuasan kerja karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta maka *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta juga akan semakin baik. Dalam hal penilaian kepuasan kerja dapat mampu untuk menilai kemampuan masing – masing individu dan menerima penilaian untuk dirinya dari orang lain. Maka, pentingnya kepuasan kerja pada karyawan dapat meningkatkan kepercayaan diri karyawan saat bekerja sesuai dengan penilaian pribadi dan orang lain. Sehingga, apa yang dikerjakan oleh karyawan mendapatkan kepuasan untuk masing – masing individu. Penelitian ini didukung dalam literatur-literatur mengenai organisasi, antara lain oleh Organ (1988); Organ&Ryan (1995); Podsakoff, *et al* (1993, 2000). Kepuasan kerja merupakan determinan penting yang mendorong seseorang memperlihatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), disebabkan karena individu-individu yang mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya akan cenderung memaknai pekerjaan dan tugas-tugas yang ia laksanakan dengan penuh tanggung jawab dan dedikasi. Sehingga hampir tidak ada perdebatan yang berarti di kalangan para peneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) P. Yoga *et al* (2016).

4.5.2. Komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB)

Hasil penelitian menunjukan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan di Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik komitmen organisasi karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta maka *organizational citizenship behavior* (OCB) pada karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta juga akan semakin baik. Dalam hal penilaian komitmen organisasi, di mana karyawan bersedia memberikan sesuatu seperti kesetiaannya untuk mempertahankan keanggotaannya sebagai kontribusi bagi organisasi. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh P. Yoga *et al* (2016) berdasarkan penelitiannya bahwa keberadaan komitmen organisasi definisikan sebagai perilaku yang mendukung keputusan karyawan menjadi anggota tetap organisasi. Perilaku itu dibentuk oleh hubungan karyawan dengan organisasi. Penelitian ini didukung oleh Danan dan Hasanbasri (2007), membuktikan bahwa variabel komitmen organisasi mempunyai hubungan positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). C.O. Reilly dan J. Chatman (1986) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara jelas berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Luthans, 2006). Powter, Mowday dan Steer (1982), menyatakan bahwa orang yang berkomitmen dengan organisasi adalah orang

yang bersedia memberikan sesuatu sebagai kontribusi bagi organisasi sehingga kinerjanya meningkat P. Yoga *et al* (2016).

4.5.3. Kepuasan kerja terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja memiliki pengaruh secara negatif terhadap kinerja karyawan pada Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta. Peneliti menduga hasil tersebut terjadi disebabkan oleh indikator kepuasan kerja yang diidentifikasi dalam hal-hal yang bersifat personal atau individual. Karena itu, tingkat kepuasan seseorang berbeda-beda. Hal ini terjadi apabila beberapa faktor terpenuhi yaitu kebutuhan secara individu serta kaitannya dengan derajat kesukaan dan ketidaksukaan para karyawan. Menurut Koesmono (2006) Kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosi yang positif atau dapat menyenangkan yang dihasilkan dari suatu penilaian terhadap pekerjaan atau pengalaman-pengalaman kerja seseorang. Definisi tersebut dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Dalam penelitian ini, terlihat bahwa karyawan antusias dan bahagia terhadap pekerjaannya namun hal ini tidak mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

4.5.4. Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi memiliki pengaruh secara negatif terhadap kinerja karyawan di Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta. Peneliti menduga hasil tersebut dikarenakan profil responden yang didapat menunjukkan bahwa karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta di dominasi oleh karyawan berjenis kelamin laki-laki dengan tingkat 69% yang berarti bahwa Komitmen Organisasi pada gender laki-laki memiliki tingkat lebih tinggi dibandingkan Kinerja Karyawan pada gender wanita yang sebesar 31%. Hasil profil responden yang menunjukkan bahwa karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta di dominasi oleh usia 30-40 tahun dengan jumlah 44 karyawan. Profil responden yang terakhir adalah tingkat pendidikan pada karyawan yang di dominasi oleh tingkat pendidikan terakhir adalah SMA dengan tingkat 59% yang berarti komitmen organisasi dipengaruhi oleh tingkat pendidikan terakhir karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta.

4.5.5. Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja karyawan

Hasil penelitian menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan di Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta. Hasil ini dapat disimpulkan bahwa semakin baik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta maka kinerja karyawan pada karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta juga akan semakin baik. Dalam hal penelitian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), bahwa kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja, menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur di tempat kerja merupakan perilaku sosial positif guna membantu karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaannya. Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh P. Yoga *et al* (2016) berdasarkan penelitiannya bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan pada karyawan di Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta. Penelitian ini didukung oleh Ariani (2008) juga mengemukakan bahwa perilaku positif ditempat kerja akan mendukung kinerja individu dan keefektifan organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Marita Ahdiyana (2009) menunjukkan bahwa perilaku positif karyawan atau anggota organisasi yaitu melalui OCB mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik P. Yoga *et al* (2016).

4.6 Implikasi Manajerial

Tabel 4.8 Hasil Penyebaran Kuesioner

No	Indikator Pernyataan	Hasil Jawaban						Mean Indikator	Mean
		1	2	3	4	5	6		
Kepuasan Kerja (KK)									
1	Saya antusias terhadap pekerjaan saya	4	5	8	20	32	40	4.75	4.64
2	Karyawan merasakan kesenangan dalam melakukan pekerjaannya	3	4	10	16	58	18	4.61	
3	Karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya	5	3	8	33	41	19	4.46	
4	Karyawan merasa bahagia terhadap pekerjaannya	2	7	7	23	33	37	4.73	

Sumber : Hasil Pengolahan Data Ms.Excel 2013

Berdasarkan hasil penelitian dapat diberikan implikasi manajerial untuk pihak Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta selaku pihak yang menyediakan fasilitas. Variabel pertama dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja. Pada penelitian terhadap Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta ini peneliti mendapatkan hasil analisis bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dan kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan secara negatif. Variabel kepuasan kerja dari rata – rata responden maka dapat disusun implikasi manajerial dilihat dari indikator yang memiliki nilai yang lebih rendah daripada nilai rata-rata variabel yaitu 4.64 dan harus ditingkatkan. Nilai terendah adalah KK3 dengan nilai rata-rata 4.46 yaitu "Karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya" dan KK2 dengan nilai rata-rata 4.61 yaitu "Karyawan merasakan kesenangan dalam melakukan pekerjaannya" namun selisih angka cukup besar yaitu 4.61 dengan 4.46. Dalam hal ini responden yang merupakan karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta kurang merasa puas dan kurang senang dengan pekerjaannya. Hal ini menjadi tugas manajemen Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta untuk memberikan apresiasi untuk karyawan dalam bentuk pujian atau penghargaan agar karyawan merasakan kepuasan dan rasa senang dalam menyelesaikan pekerjaannya, mengetahui keinginan dan kebutuhan karyawan. Keinginan dan kebutuhan karyawan dapat ditampung apabila manajemen mampu membuka diri dan selalu berkomunikasi dengan karyawannya guna mencapai tujuan bersama. Sedangkan untuk nilai rata – rata tertinggi adalah KK1 dengan nilai rata – rata 4.75 dalam pernyataan "Saya antusias terhadap pekerjaan saya" Berdasarkan hasil tersebut responden yang merupakan karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta merasa antusias terhadap pekerjaannya. Hal ini bagus untuk manajemen dalam melihat kepuasan kerja karyawan karena dapat menilai seberapa antusias karyawan dalam melakukan serta menyelesaikan pekerjaannya untuk kemajuan perusahaan.

4

Tabel 4.8 Hasil Penyebaran Kuesioner (Lanjutan)

No	Indikator Pernyataan	Hasil Jawaban						Mean Indikator	Mean
		1	2	3	4	5	6		
Komitmen Organisasi (KO)									
5	Saya bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi ini	0	9	7	13	47	33	4.81	4.87
6	Organisasi ini layak mendapatkan kesetiaan saya	1	6	6	21	21	54	4.99	
7	Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan organisasi saya sekarang	6	1	4	22	32	44	4.88	
8	Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini	0	11	3	13	50	32	4.82	
9	Dalam pekerjaan saya, saya merasa bahwa saya melakukan usaha yang signifikan, bukan hanya untuk diri saya sendiri tapi juga untuk organisasi	1	4	11	14	45	34	4.83	

Sumber : Hasil Pengolahan Data Ms.Excel 2013

Berdasarkan hasil penelitian dapat diberikan implikasi manajerial untuk pihak Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta selaku pihak yang menyediakan fasilitas. Variabel kedua yang dibahas dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi. Pada penelitian terhadap Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta ini peneliti mendapatkan hasil analisis bahwa variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior* (OCB) dan komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan secara negatif. Variabel komitmen organisasi dari rata – rata responden maka dapat disusun implikasi manajerial dilihat dari indikator yang memiliki nilai yang lebih rendah daripada nilai rata – rata variabel yaitu 4.87 dan harus ditingkatkan. Nilai terendah adalah KO1 dengan nilai rata – rata 4.81 yaitu "Saya bangga mengatakan kepada orang lain bahwa saya adalah bagian dari organisasi ini.", KO4 dengan nilai rata-rata 4.82 yaitu " Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi ini" dan KO5 yaitu "Dalam pekerjaan saya, saya merasa bahwa saya melakukan usaha yang signifikan, bukan hanya untuk diri sendiri tapi juga untuk organisasi." Dalam hal ini responden yang merupakan karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta karyawan kurang memiliki komitmen terhadap organisasi dalam hal ini Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta tempat mereka bekerja, karyawan kurang bangga sebagai karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta serta usaha yang dikerjakan karyawan tidak sepenuhnya didedikasikan terhadap perusahaan dan karyawan juga tidak sepenuhnya melakukan pekerjaan dengan sepenuh hati. Hal ini semestinya menjadi bahan evaluasi bagi manajemen Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta untuk tidak segan memberikan pujian dan penghargaan kepada karyawan jika yang dilakukan karyawan tersebut berpengaruh positif terhadap perusahaan sehingga membuat karyawan merasa dihargai serta terus menjaga pola komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, serta antar sesama karyawan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan kedekatan emosional. Serta diharapkan perusahaan dapat menciptakan budaya organisasi yang lebih positif agar dapat menumbuhkan jati diri karyawan dan dapat menumbuhkan komitmen perusahaan. Manajemen juga dapat memberi perhatian kepada seluruh karyawan dengan cara memberikan informasi yang jelas tentang kebijakan saat ini yang berlaku diorganisasi serta memotivasi sehingga karyawan akan lebih memahami tujuan dan nilai organisasi. Sedangkan untuk nilai rata – rata tertinggi adalah KO2 dengan nilai rata – rata 4.99 dalam pernyataan "Organisasi ini layak mendapatkan kesetiaan saya". Berdasarkan hasil

tersebut responden yang merupakan karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta bersedia memberikan kesetiannya kepada organisasi, artinya karyawan berniat mempertahankan keanggotaan dalam organisasi serta memberikan kontribusi yang lebih berarti pada Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta.

Tabel 4.8 Hasil Penyebaran Kuesioner (Lanjutan)

No	Indikator Pernyataan	Hasil Jawaban						Mean Indikator	Mean
		1	2	3	4	5	6		
	OCB								
10	Saya bersedia menolong karyawan baru seperti memberikan orientasi kepada karyawan baru meskipun tanpa diminta	1	1	7	17	47	36	4.98	5.07
11	Saya tidak terpancing ketika ada provokasi, menjadikan suasana lebih stabil ketika anggota organisasi sedang berselisih paham.	0	2	9	9	35	54	5.19	
12	Sikap menerima penolakan atas ide-ide yang disampaikan dengan lapang dada	0	5	11	12	41	40	4.92	
13	Membaca dan mengikuti keberlangsungan kehidupan/budaya dalam organisasi	2	1	4	19	48	35	4.97	
14	Saya efektif memanfaatkan waktu, yaitu memiliki pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk perusahaan.	1	0	4	10	43	51	5.27	

Sumber : Hasil Pengolahan Data Ms.Excel 2013

Berdasarkan hasil penelitian dapat diberikan implikasi manajerial untuk pihak Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta selaku pihak yang menyediakan fasilitas. Variabel ketiga dalam penelitian ini adalah *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Pada penelitian terhadap Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta ini peneliti mendapatkan hasil analisis bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dari rata – rata responden maka dapat disusun implikasi manajerial dilihat dari indikator yang memiliki nilai yang lebih rendah daripada nilai rata – rata variabel yaitu 5.07 dan harus ditingkatkan. Nilai terendah adalah OCB3 dengan nilai rata – rata 4.92 yaitu "Sikap menerima penolakan atas ide-ide yang disampaikan dengan lapang dada", OCB4 dengan nilai 4.97 yaitu "Membaca dan mengikuti keberlangsungan kehidupan/budaya dalam organisasi", dan OCB1 dengan nilai 4.98 yaitu "Saya bersedia menolong karyawan baru seperti memberikan orientasi kepada karyawan baru meskipun tanpa diminta". Dalam hal ini responden yang merupakan karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta kurang bisa menerima masukan karyawan lain atas ide-ide yang sudah diberikan, karyawan juga kurang bisa mengimbangi kehidupan perusahaan serta budaya perusahaan yang sudah ada dan kurangnya sikap ingin membantu serta menolong untuk memberikan arahan kepada karyawan baru. Hal ini menjadi tugas manajemen Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta untuk memberikan arahan untuk karyawan agar dapat lebih terbuka dalam menerima masukan ataupun kritikan dari karyawan lain guna kemajuan perusahaan, memotivasi karyawan agar pemberdayaan karyawan dapat dijalankan sesuai tugas karyawan masing-masing dan menumbuhkan sikap tolong menolong terhadap sesama karyawan agar pekerjaan selesai dengan baik, menumbuhkan sikap sosial yang baik antar karyawan yang nantinya membuat karyawan menjadi terikat satu sama lain dengan sikap tolong menolong yang tidak mengharapkan imbalan apapun. Sedangkan untuk nilai rata – rata tertinggi adalah OCB5 dengan nilai rata – rata 5.27 dalam pernyataan "Saya efektif memanfaatkan waktu, yaitu memiliki pertimbangan dalam menilai apa yang terbaik untuk perusahaan". Berdasarkan hasil tersebut responden yang merupakan karyawan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta merasa dapat memanfaatkan waktu dengan baik serta memberikan yang terbaik untuk perusahaan dalam melakukan pekerjaannya, tidak membuang-buang waktu untuk hal yang kurang berguna demi kemajuan organisasi.

Tabel 4.8 Hasil Penyebaran Kuesioner (Lanjutan)

No	Indikator Pernyataan	Hasil Jawaban						Mean Indikator	Mean
		1	2	3	4	5	6		
Kinerja Karyawan (KR)									
15	Skill yang di miliki mendukung penyelesaian pekerjaan saya dengan baik	0	1	4	23	35	46	5.11	5.16
16	Dengan pengetahuan yang dimiliki saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik	0	1	4	12	46	46	5.21	
17	Dengan sistem kerja yang ada membuat pekerjaan saya terselesaikan secara efektif	1	0	4	18	40	46	5.15	
18	Adanya kerja sama membuat pekerjaan selesai tepat waktu dengan jumlah pelayanan tamu sesuai target	1	0	1	11	68	28	5.10	
19	Dengan fasilitas yang ada mendukung penyelesaian pekerjaan dengan mandiri	0	2	3	16	51	37	5.08	
20	Pekerjaan utama dapat diselesaikan dengan baik	0	1	2	9	49	48	5.29	

Sumber : Hasil Pengolahan Data Ms.Excel 2013

Berdasarkan hasil penelitian dapat diberikan implikasi manajerial untuk pihak Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta selaku pihak yang menyediakan fasilitas. Variabel terakhir yang dibahas dalam penelitian ini yaitu kinerja karyawan. Variabel kinerja karyawan dari rata-rata responden maka dapat disusun implikasi manajerial dilihat dari indikator yang memiliki nilai yang lebih rendah daripada nilai rata-rata variabel yaitu 5.16 dan harus di tingkatkan. Nilai terendah adalah KR5 dengan nilai rata-rata 5.08 yaitu "Dengan fasilitas yang ada mendukung penyelesaian pekerjaan dengan mandiri". KR4 dengan nilai rata-rata 5.10 yaitu "Adanya kerjasama membuat pekerjaan selesai tepat waktu dengan jumlah pelayanan tamu sesuai target", KR1 dengan nilai rata-rata 5.11 yaitu "Skill yang dimiliki mendukung penyelesaian pekerjaan saya dengan baik" dan KR3 dengan nilai rata-rata 5.15 yaitu "Dengan sistem kerja yang ada membuat pekerjaan saya terselesaikan secara efektif". Mengindikasikan bahwa karyawan merasa kurangnya fasilitas yang diberikan oleh perusahaan, kurangnya kerjasama antar karyawan serta skill yang dimiliki karyawan masih kurang memadai untuk penyelesaian pekerjaan. Dalam hal ini manajemen harus memberikan pelatihan untuk mengembangkan skill karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan, memberikan fasilitas yang memadai untuk kemudahan penyelesaian pekerjaan para karyawan, memberikan energi positif bagi karyawan sehingga mereka merasa senang dan selalu bersemangat dalam menyelesaikan tugas atau kewajiban mereka masing-masing, dan juga memberikan solusi yang ri seperti penambahan fasilitas-fasilitas penunjang untuk karyawan berupa *employee lounge*, *employee canteen*, transportasi untuk pulang pada tengah malam serta memberikan *briefing* atau arahan sebelum para karyawan mulai bekerja agar karyawan lebih efektif menyelesaikan pekerjaannya serta dapat mencapai target yang diinginkan setiap harinya. Sedangkan untuk nilai rata-rata tertinggi adalah KR6 dengan nilai rata-rata 5.29 dalam pernyataan "Pekerjaan utama dapat terselesaikan dengan baik".

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta. Hasil analisis data yang dilakukan dengan menggunakan analisis SEM menunjukkan bahwa seluruh hipotesis memiliki pengaruh positif. Dengan menggunakan studi kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan di Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).
2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).
3. Kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan secara negatif.
4. Komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan secara negatif.
5. *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.2 Saran

Penelitian ini ingin memberikan saran yang membangun guna penyempurnaan untuk penelitian di masa yang akan datang. Oleh karena itu, beberapa saran yang mungkin dapat diberikan untuk Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta dan untuk penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut.

A. Saran untuk Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta

Bagi manajemen perusahaan, berdasarkan hasil penelitian, dapat dilihat bahwa pengaruh yang diberikan oleh ke empat variabel bebas yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi, *Organizational citizenship behavior* (OCB), kinerja karyawan baik.

1. Diharapkan pihak Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta tetap memberi perhatian kepada seluruh karyawan dengan cara memberikan informasi yang jelas tentang kebijakan saat ini yang berlaku diorganisasi serta memotivasi sehingga karyawan akan lebih memahami tujuan dan nilai organisasi. Memberikan pujian dan penghargaan kepada karyawan jika yang dilakukan karyawan tersebut berpengaruh positif terhadap perusahaan sehingga membuat karyawan merasa dihargai serta terus menjaga pola komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, serta antar sesama karyawan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan kedekatan emosional. Serta diharapkan perusahaan dapat menciptakan budaya organisasi yang lebih positif agar dapat menumbuhkan jati diri karyawan dan dapat menumbuhkan komitmen perusahaan. Dengan hal ini maka komitmen organisasi karyawan akan meningkat dan tetap terjaga.
2. Diharapkan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta memperhatikan kepuasan kerja karyawan, dengan cara mengetahui terlebih dahulu keinginan dan kebutuhan karyawan. Keinginan dan kebutuhan karyawan dapat ditampung apabila manajemen mampu membuka diri dan selalu berkomunikasi dengan karyawannya guna mencapai tujuan bersama.
3. Diharapkan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang selama ini telah berjalan. *Organizational Citizenship Behavior*

- (OCB) yang dimiliki karyawan tidak boleh dipaksakan, harus tumbuh dengan kesadaran sendiri, hal ini dapat muncul apabila sesama karyawan memiliki ikatan kuat, rasa toleransi yang baik dan rendahnya konflik dalam organisasi.
4. Diharapkan Hotel Santika Premiere Hayam Wuruk Jakarta memperhatikan fasilitas untuk karyawan. Penambahan fasilitas-fasilitas penunjang untuk karyawan berupa *employee lounge*, *employee canteen*, transportasi untuk pulang pada tengah malam serta memberikan pelatihan-pelatihan untuk meningkatkan *skill* para karyawan serta kebutuhan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Keinginan dan kebutuhan karyawan dapat ditampung apabila manajemen mampu membuka diri dan selalu berkomunikasi dengan karyawannya guna mencapai tujuan bersama.
- B. Saran untuk Peneliti Selanjutnya
1. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan melakukan penelitian serupa namun dengan objek yang berbeda.
 2. Penelitian selanjutnya disarankan dapat menambahkan variabel lainnya yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, Thamrin dan Francis Tantri. (2012). Manajemen Pemasaran. Depok : PT Raja Grafindo Persada
- Aditi, F.M. (2017). Analisis Pengaruh Self Efficacy Locus Of Control Organizational Citizenship Behavior dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Saribumi Prima Utama. *Skripsi*. Program Sarjana Ekonomi. Jakarta: Universitas Pancasila
- Ahdiyana, Marita. 2009., Dimensi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Organisasi., Program Studi Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta
- Anwar Prabu Mangkunegara, (2001). Manajemen Sumber Daya Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Anwar Prabu Mangkunegara, (2008). Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*. Volume 14. hal:144-150
- Armstrong, Michael. (2006). *Human Resource Management Practice*. London: Kopan Page
- Aziri, B. (2011). *Job Satisfaction : A Literature Review*, 3(4), 77–86.
- Darmawati, Arum. Hidayati, Lina Nur., Herlina S., Dina. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior – *Jurnal Economia*, 9(1): 10-17.
- Dessler, Gary. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Devi, K. dan Sintaasih, D.K. (2016). *Organizational Citizenship Behavior*, Kepemimpinan Transaksional dan Komitmen Organisasional Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*. Volume 5. hal: 6640-6669
- Hair, J. J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Hasibuan, M. S. P., (2007). Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta. Bumi Aksara.
- zlsmail, A., Mohamed, H. A.-B., Sulaiman, A. Z., Mohamad, M. H., & Yusuf, M. H. (2011). An Empirical Study of the Relationship between Transformational Leadership , Empowerment and Organizational Commitment. *Business and Economics Research Journal*, 2(1), 89–107.
- Kambu, dkk. (2012). Pengaruh *Leader-Member Exchange*, Presepsi Dukungan Organisasional, Budaya Etnis Papua dan *Organizational Citizenship Behavior*

- Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekda Provinsi Papua. *Jurnal Ekonomi*. Volume 101. hal:262-272
- Kiswari, Y., Fathoni, A., & Minarsih, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja, Persepsi Pegawai dan Komitmen Organisasi Pegawai Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Studi Kasus Pada PT. Berkah Illahi Di Kota Semarang). *Journal of Management*, 2(2).
- Koesmono, H. T. (2006). 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 (Journal of Management and Entrepreneurship)*, 7(2), p-171.
- Luthans, F. 2009. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Malhotra, N. K., (2010). *Marketing Research : An Applied Orientation Sixth Edition Pearson Education*.
- Orebiyi, A. O., & Orebiyi, T. P. (2011). The Influence Of Interpersonal Communication On Secondary School Teachers' Job Satisfaction And Commitment In Kogi State, Nigeria. *Journal of Communication and Culture: International Perspective*, 2(1), 109-177.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*, Jakarta: Salemba Empat
- Santoso, S. (2012). *Analisis SEM Menggunakan AMOS*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.*
- Sembiring, M. (2012). *Budaya dan Kinerja Organisasi*. Edisi Pertama. Bandung Lembaga Penerbit Fokusmedia
- Siagian, P. Sondang. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Warsito, I. (2005). *Model Struktural Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Motivasi dan Kinerja Karyawan Hotel Berbintang Di Daerah Istimewa Yogyakarta*. Edisi Pertama. Surabaya Lembaga Penerbit UPN University Press
- Warsito, I. (1999). *Kinerja Karyawan Yang Dipengaruhi Oleh Gaya kepemimpinan dan Kepuasan Kerja*. Edisi Pertama. Surabaya Lembaga Penerbit UPN University Press
- Wijanto, S. H. (2008). *Structural Equation Modeling dengan Lisrel 8.8* (1th ed.). Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Yoga putrana, Aziz fathoni, Moh mukeri warso. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal Of Manajemen, Manajemen fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Pandaran Semarang*.