

## PENGARUH KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN OCB DI HOTEL PERTIWI BISMA 2 UBUD

Ni Made Hady Partini<sup>1</sup>  
A.A Sagung Kartika Dewi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia  
<sup>1</sup>email: partinihady@gmail.com

### ABSTRAK

*Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela dari seorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. Agar *Organizational Citizenship Behavior* karyawan tumbuh maka perlu memperhatikan kepuasan kerja serta komitmen organisasional. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 42 responden. Teknik pengambilan sampel yaitu *sampling jenuh*. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis jalur dan uji sobel. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud sebaiknya lebih meningkatkan perilaku OCB terutama mengenai peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, dan juga perilaku dari karyawan dengan rekan kerja, maka karyawan diharapkan mematuhi peraturan yang sudah ada di perusahaan dan dapat menjaga hubungan yang baik dengan rekan kerjanya.

**Kata kunci:** *kepuasan kerja, organizational citizenship behavior, komitmen organisasional.*

### ABSTRACT

*Organizational Citizenship Behavior* is the voluntary behavior of a worker to want to do a task or work outside of his responsibilities or obligations for the betterment or profit of his organization. In order for employees grow OCB, it is necessary to pay attention to job satisfaction and organizational commitment. This study aims to examine the effect of job satisfaction on organizational citizenship behavior with organizational commitment as a mediating variable at. The number of samples are 42 respondents. The sampling technique is saturated sampling. Analysis of the data used path analysis and multiple test. The results indicate that job satisfaction has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational commitment, organizational commitment has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior, job satisfaction has a positive and significant effect on organizational citizenship behavior with organizational commitment as a mediating variable. Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud should further enhance OCB behavior, especially regarding the regulations set by the company, and also the behavior of employees with colleagues, so employees are expected comply with existing regulations in the company and be able maintain a good relationship with colleagues.

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

## PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam organisasi, karena keefektifan dan keberhasilan suatu organisasi sangat tergantung pada kualitas dan kinerja sumber daya manusia yang ada pada organisasi tersebut. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memusatkan perhatian pada unsur individu dari organisasi tersebut. Unsur manusia (*Man*) ini berkembang menjadi suatu bidang ilmu khusus untuk mempelajari bagaimana mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan tertentu dan dapat memberikan kepuasan bagi semua pihak (Ardana *et al.*, 2012). Dalam era globalisasi ini, setiap perusahaan harus mampu untuk menentukan kebijakan manajemen perusahaannya khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia (SDM) dengan tepat. Setiap organisasi lembaga publik maupun lembaga bisnis dituntut untuk mampu beradaptasi dan bersaing dalam perubahan lingkungannya agar organisasi dapat bertahan dan berjalan dengan baik.

Perkembangan bisnis pariwisata di Bali sangat menjanjikan, salah satunya usaha yang bergerak dibidang pelayanan jasa. Hotel adalah salah satu pilihan industri yang bergerak dalam bidang pelayanan jasa. Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud merupakan salah satu hotel yang berada di Pulau Bali khususnya di daerah Ubud. Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, yang mana di kawasan tersebut juga terdapat berbagai macam hotel yang berbeda, tentunya hal tersebut akan membuat persaingan yang sangat ketat di kawasan tersebut. Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud adalah hotel bintang tiga yang menawarkan 57 kamar, dengan tiga tipe yang berbeda seperti *super deluxe*, *deluxe suits* dan *garden villa*. Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud menawarkan jasa restoran, kolam renang dan spa, selain menyediakan jasa penginapan. Hotel ini sengaja dirancang untuk wisatawan yang ingin menikmati keindahan pulau dewata dengan tarif yang tidak terlalu besar namun dengan pelayanan yang memuaskan. Pelanggan yang berkunjung ke Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud rata – rata merupakan wisatawan yang berasal dari mancanegara.

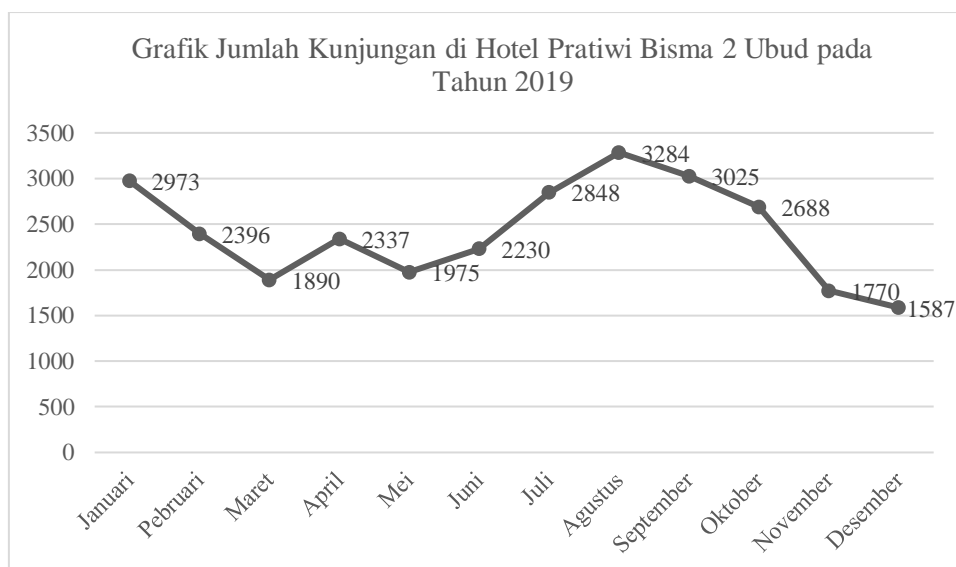
Penelitian yang dilakukan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud merupakan salah satu hotel yang ada di kawasan Ubud sebagai organisasi yang bergerak dibidang jasa, hotel tersebut memiliki berbagai fasilitas yang lengkap dan juga menyediakan jasa penginapan yang nyaman bagi para wisatawan. Kendala yang masih sering ditemukan saat pelaksanaan adalah lemahnya sumber daya manusia sebagai unsur potensial yang mampu bekerja. Oleh sebab itu, diperlukan karyawan yang berkualitas, dalam hal ini karyawan yang mampu bekerja dengan baik, disiplin, bekerja sebagai tim dan mampu meningkatkan kualitas pelayanan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Karyawan yang bersedia melakukan pekerjaan di luar tugas yang diwajibkan kepadanya merupakan salah satu bentuk perilaku OCB (*Organizational Citizenship Behavior*), hal ini ternyata berkaitan dengan teori OCB. OCB merupakan perilaku kerja ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun berfungsi mendukung fungsi organisasi secara efektif (Stepen P Robbins & Judge, 2008). Sebagai perilaku di luar kewajiban kerja formal karyawan perilaku OCB memberikan keuntungan bagi organisasi. Karyawan yang memiliki perilaku OCB akan memberikan kontribusi positif kepada

organisasi melalui perilaku bersedia melakukan pekerjaan di luar kewajiban uraian tugasnya, di samping itu karyawan juga tetap melaksanakan tanggung jawab kewajiban utama pekerjaannya.

OCB didefinisikan sebagai tindakan yang dilakukan anggota organisasi yang melebihi dari ketentuan formal pekerjaannya (Greenberg & Baron, 2003). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan kontribusi yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberikan penghargaan oleh perusahaan atas tugas yang telah dilaksanakan (Paramita, 2012). Karyawan yang sering bekerja overtime dapat bekerja lebih efisien dari segi waktu maupun tenaga apabila dapat memunculkan perilaku OCB (Firdaus, 2010).

*Organizational citizenship behavior* (OCB) adalah perilaku dari karyawan perusahaan yang secara sukarela membantu rekan kerjanya. Dilihat dari penelitian Masoud *et al.* (2013) yang mendefinisikan OCB sebagai perilaku secara sukarela dimana bukan bagian dari tugas yang sudah ditetapkan dan tidak dihargai secara langsung. Menurut Laksmi & Simarmata (2015) juga menyatakan OCB merupakan suatu perilaku positif individu sebagai anggota organisasi dalam bentuk kesediaan secara sadar dan sukarela untuk bekerja dan memberikan kontribusi pada organisasi lebih daripada tuntutan yang secara formal dalam organisasi yang mendukung berfungsinya organisasi secara efektif.

Pada kondisi sebenarnya di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, menurut hasil wawancara dengan wakil manajer *Human Resources Departement* (HRD), terdapat masalah yaitu rendahnya OCB di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Hasil dari wawancara dengan wakil manajer HRD tersebut bahwa sangat memerlukan karyawan yang memiliki peran ekstra di luar pekerjaannya, agar dapat lebih efektif dalam mencapai tujuan perusahaan. Namun, hal ini masih belum bisa terealisasikan, karena masih ada beberapa karyawan yang melakukan tindakan-tindakan yang kurang mematuhi aturan yang menyebabkan berkurangnya jumlah kunjungan wisatawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud.



**Gambar 1. Kunjungan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud**

Sumber : Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, 2019.

Berdasarkan Gambar 1. pada bulan Januari sampai dengan Desember menyebabkan berfluktuasinya kunjungan wisatawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Kondisi sebagaimana terungkap pada permasalahan tersebut, indikasi dari tingkat perubahan – perubahan kunjungan wisatawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud setiap bulannya belum cukup baik dan belum mampu mencapai tujuan yang diinginkan. Hal ini dikarenakan karyawan memiliki tingkat kehadiran yang rendah, dapat dilihat dari Tabel 1.

**Tabel 1.**  
**Tingkat Absensi Pegawai Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud**

Bulan	Jumlah Pegawai (orang)	Jumlah Hari Kerja Efektif	Total Hari Kerja Efektif/ Bulan	Jumlah Absensi			Total Absensi	Jumlah Hari Kerja Terpenuhi/ Bulan	Persentase Tingkat Absensi (%)
				S	I	A			
A	B	C	D=BxC	E			F	G=D-F	H=F/D .100
Januari	42	27	1134	2	50	0	52	1082	4,58
Pebruari	42	24	1008	2	77	1	80	928	7,93
Maret	42	26	1092	4	102	0	111	981	10,16
April	42	26	1092	3	85	2	90	1002	8,24
Mei	42	27	1134	5	98	1	104	1030	9,17
Juni	42	26	1092	4	91	0	95	997	8,69
Juli	42	27	1134	2	71	2	75	1059	6,61
Agustus	42	27	1134	1	29	0	30	1104	2,64
September	42	26	1092	1	34	1	36	1056	3,29
Oktober	42	27	1134	2	43	2	47	1087	4,14
November	42	26	1092	5	109	0	114	978	10,43
Desember	42	26	1092	7	106	2	115	977	10,53

Sumber : Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, 2019.

Dilihat dari Tabel 1. pada jumlah persentase tingkat absensi di tahun 2019 masih dianggap kurang baik. Pada bulan Januari tingkat absensi yaitu 4,58 persen, pada bulan Pebruari yaitu 7,93 persen, pada bulan Maret yaitu 10,16 persen, pada bulan April yaitu 8,24 persen, pada bulan Mei yaitu 9,17 persen, pada bulan Juni yaitu 8,69 persen, pada bulan Juli yaitu 6,61 persen, pada bulan Agustus yaitu 2,64 persen, pada bulan September yaitu 3,29 persen, pada bulan Oktober yaitu 4,14 persen, pada bulan November yaitu 10,43 persen dan pada bulan Desember yaitu 10,53 persen. Banyak faktor yang menyebabkan karyawan tidak masuk kerja seperti sakit, ijin, upacara agama, dispensasi dan bahkan tidak hadir tanpa keterangan. Hal tersebut menyebabkan terjadinya penurunan tingkat kunjungan wisatawan, seharusnya dengan karyawan yang mematuhi peraturan dari segi kehadiran, karyawan mampu lebih produktif dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan pelayanan bagi wisatawan. Menurut Utama (2001) rata-rata tingkat absensi 2-3 persen per bulan masih dianggap baik, sedangkan tingkat absensi yang mencapai 15-20 persen per bulan sudah menunjukkan gejala yang sangat buruk terhadap kerja karyawan.

Menurut Aldag & Reschke (1997), skala morisson merupakan salah satu pengukur dimensi-dimensi OCB yang sudah disempurnakan dan memiliki

kemampuan pengukuran terhadap sikap dan perilaku (psikometrik) yang baik. Dalam skala ini salah satu dimensi OCB yaitu *conscientiousness* diukur berdasarkan kehadiran, kepatuhan terhadap aturan dan sebagainya. Berdasarkan data tersebut dapat ditemukan bahwa tingkat ketidakpatuhan karyawan terhadap aturan yang berlaku di organisasi masih cukup tinggi, hal ini dapat mengindikasikan OCB karyawan pada dimensi *conscientiousness* masih belum terpenuhi. Dilihat dari banyaknya karyawan yang tidak masuk kerja karena kepentingan diluar pekerjaannya yang menyebabkan berkurangnya jumlah kunjungan wisatawan yang ada di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Terdapat permasalahan lain pada Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud yang mengindikasikan tingkat OCB karyawan pada dimensi *sportsmanship* cukup rendah, hal ini dapat dilihat ketika adanya suatu permasalahan didalam organisasi yang disebabkan oleh beberapa orang karyawan, mereka tidak mau mengakui kesalahan sebagai kesalahan bersama namun justru saling menyalahkan satu sama lain.

Dilihat dari adanya suatu permasalahan disalah satu kamar hotel mengenai fasilitas kamar (AC, lampu mati dan air tidak mau dingin atau panas) yang rusak yang seharusnya bagian *housekeeping* memberikan informasi terhadap bagian *enggenering* untuk melakukan perbaikan, namun informasi tersebut tidak disampaikan secara langsung ke bagian *enggenering* dengan alasan bahwa bagian *enggenering* yang bertugas tidak ada ditempatnya bekerja, namun ketika bagian *enggenering* sudah berada ditempatnya bekerja bagian *housekeeping* tidak memberitahukan kepada bagian *enggenering* mengenai permasalahan yang ada, kemudian dilakukan pengecekan oleh bagian *housekeeping supervisor* ternyata fasilitas yang rusak di kamar tersebut belum ada yang memperbaiki, tidak ada yang mengakui kesalahan tersebut sebagai kesalahan bersama namun saling menyalahkan satu sama lain, sehingga dapat dikatakan bahwa perilaku OCB pada dimensi *sportsmanship* karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud masih rendah. Rendahnya OCB dapat mengurangi efektivitas dan produktivitas organisasi (Sumiyarsih *et al.*, 2017). Hal yang perlu diperhatikan dalam perilaku OCB pada karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud untuk meningkatkan OCB perlu adanya faktor-faktor yang mempengaruhi, antara lain kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Untuk memunculkan perilaku OCB pada karyawan tentunya karyawan merasa puas terlebih dahulu dan berkomitmen terhadap organisasinya. Dimana untuk meningkatkan OCB karyawan dengan mempengaruhi kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Huang *et al.*, 2012).

Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki semangat kerja yang tinggi pula, sehingga prestasi kerjanya akan maksimal pula, sebaliknya karyawan dengan kepuasan kerja yang rendah akan menyebabkan prestasi kerjanya menjadi buruk (William, 2013). Menurut Indrawati (2012) faktor-faktor dari kepuasan kerja adalah balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat dan sesuai dengan, keahlian berat ringannya suatu pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, dan sifat pekerjaan yang monoton atau tidak. Kepuasan kerja mengacu kepada sikap individu secara umum terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mempunyai sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya mempunyai sikap negatif terhadap

pekerjaannya. Hal ini menunjukkan setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi pula kepuasannya terhadap kegiatan, sehingga kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Pada Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud karyawan tidak mendapatkan pengarahan dan pengawasan dari pimpinannya saat bekerja yang menyebabkan karyawan merasa kurang mendapatkan perhatian dari pimpinannya. Tidak dilakukan promosi jabatan terhadap karyawan yang berprestasi, yang menyebabkan karyawan tidak memiliki semangat dalam bekerja dan tidak merasa puas atas pencapaian yang telah dilakukan. Hal tersebut menyebabkan produktivitas kerja karyawan dan kinerja perusahaan menjadi menurun.

Swaminathan & Jawahar (2013) mengemukakan bahwa peningkatan *organizational citizenship behavior* (OCB) bergantung pada kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, apabila karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik maka akan memberikan pengaruh pada kinerja mereka dan perilaku OCB dalam organisasi. Kepuasan kerja akan memberikan dampak positif pada perusahaan, sehingga kepuasan kerja menjadi faktor yang harus diperhatikan oleh organisasi jika ingin mendapatkan hasil kerja yang maksimal. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan berusaha melakukan pekerjaannya dengan maksimal, dan bahkan melakukan hal-hal lain diluar tuntutan pekerjaan formal nya yang memberikan dampak positif bagi perusahaan. Semakin karyawan merasakan kepuasan dalam bekerja, maka akan semakin tinggi karyawan berperilaku OCB (Ekowati *et al.*, 2013).

Pentingnya membangun OCB dalam lingkungan kerja tidak lepas dari bagaimana komitmen yang ada dalam diri karyawan tersebut. Komitmen karyawan tersebut yang menjadi pendorong dalam terciptanya OCB dalam organisasi. Komitmen organisasional menjadi salah satu faktor penting yang berpengaruh dalam terciptanya OCB dalam organisasi (Gautam, Van Dick, Wagner, Upadhyay, & Davis, 2005). Sena (2013) menyatakan faktor-faktor yang mendorong adanya OCB karyawan dipengaruhi oleh beberapa motif, yaitu komitmen terhadap organisasi dimana terdapat keinginan untuk berpartisipasi dengan baik dalam organisasi serta bangga menjadi bagian dalam organisasi tersebut. Stephen P. Robbins & Judge (2008), menyatakan bahwa OCB dapat timbul dari berbagai faktor dalam organisasi, diantaranya karena adanya kepuasan kerja dari karyawan dan komitmen organisasi yang tinggi.

Faktor yang dapat mendorong munculnya OCB adalah komitmen terhadap organisasi dimana terdapat keinginan yang kuat untuk berpartisipasi lebih baik di dalam organisasi serta merasa bangga menjadi bagian dari organisasi (Sena, 2013). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi lebih bisa mengidentifikasi sasaran dan tujuan dari organisasi serta tetap tinggal dalam organisasi (Davoudi, 2012). Mamik & Sunarti (2008) menyatakan komitmen organisasi berkaitan dengan sejauh mana seorang karyawan memiliki keberpihakan terhadap organisasi (perusahaan). Komitmen adalah keterikatan emosional dan keterlibatan seseorang pada suatu organisasi.

Komitmen organisasi ini dipengaruhi dan atau berkembang, apabila keterlibatan dalam organisasi terbukti menjadi pengalaman yang memuaskan yaitu dapat memberikan kesempatan untuk melakukan pekerjaan dengan semakin baik atau menghasilkan kesempatan untuk mendapatkan kemampuan yang berharga, artinya komitmen karyawan terhadap organisasi atau perusahaan mempengaruhi kepuasan kerja mereka. Pada Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud karyawan kurang memiliki komitmen terhadap perusahaannya, hal tersebut terlihat dari beberapa karyawan yang lebih mementingkan tugas diluar pekerjaannya daripada menyelesaikan terlebih dahulu pekerjaan yang diberikan perusahaan. Hal tersebut disebabkan karena beberapa karyawan yang kurang disiplin terhadap pekerjaannya yang disebabkan karena karyawan tidak merasa mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan. Hal tersebut mengindikasi komitmen organisasi yang dirasakan karyawan pada Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud masih rendah.

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

Berdasarkan uraian mengenai permasalahan diatas, maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian di lokasi tersebut dengan judul "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Komitmen Organisasional sebagai variabel mediasi di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud".

Tujuan dalam penelitian ini adalah (1) untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, (2) untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, (3) untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dan (4) untuk mengetahui dan menjelaskan peran mediasi komitmen organisasional dalam pengaruh kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Penelitian yang dilakukan oleh Rohayati (2014) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini berarti bahwa tinggi rendahnya OCB sebagai akibat dari tinggi rendahnya kualitas kepuasan kerja yang berjalan. Sesen & Basim (2012) membuktikan bahwa adanya pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap OCB pada guru sekolah menengah di Turkey. Sesen menyebutkan bahwa kepuasan kerja selain dapat mempengaruhi OCB, juga dapat dipengaruhi oleh OCB sendiri. Sejalan dengan hasil penelitian Rini *et al.* (2013) dan Sesen & Basim (2012) juga memperoleh hasil sama, dimana penelitian yang dilakukan pada sejumlah karyawan swasta di Semarang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka akan semakin tinggi pula tingkat OCB pada karyawan.

Swaminathan & Jawahar (2013), mengemukakan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan menghasilkan peningkatan pada OCB yang akan

berpengaruh pada kinerja mereka dalam organisasi. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Kencanawati (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat OCB karyawan tersebut. Begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah pula tingkat OCB nya.

H<sub>1</sub> : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Parwita *et al.* (2013) memberikan bukti bahwasannya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan pada komitmen organisasional. Dijelaskan bahwasannya di waktu dosen merasa puas dalam kerjanya, jadi komitmen mereka akanlah makin bagus. Riset berikut dilaksanakan pada Unmas dengan responden sejumlah 110 sampel. Penelitian terdahulu yang dilakukan Sušanj & Jakopec (2012) menyatakan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional secara positif.

Hasil yang sama juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Tania & Susanto (2018) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Suma & Lesha (2013) menyatakan kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Pradhitya (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi pula komitmen organisasional.

H<sub>2</sub> : Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kencanawati (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Lavelle *et al.* (2009) yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan, maka OCB karyawan juga akan meningkat. Komitmen organisasi yang tinggi akan berakibat pada berbagai sikap dan perilaku positif yang ditunjukkan oleh karyawan seperti misalnya menghindari tindakan, perilaku dan sikap yang merugikan nama baik organisasi, kesetiaan pada pemimpin, kepada rekan setingkat dan kepada bawahan, produktivitas yang tinggi, kesediaan menyelesaikan konflik melalui musyawarah dan sebagainya. Oleh karena itu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

Penelitian yang dilakukan Rini *et al.* (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Bakhshi (2011) yang dilakukan terhadap karyawan National Hydroelectric Power Corporation Ltd menunjukkan hasil analisis korelasi parsial bahwa semua komponen komitmen afektif, komitmen kelanjutan organisasi dan komitmen normatif berkorelasi positif dengan ukuran agregat OCB.

H<sub>3</sub> : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap organizational citizenship behavior (OCB)

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Widyanto *et al.* (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional dapat menjadi variabel perantara



antara kepuasan dengan OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Barusman & Mihdar (2014) menyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja pada OCB melalui komitmen organisasi sebagai moderator. Namun demikian, dalam sejumlah penelitian terkait OCB menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel yang memediasi pengaruh sejumlah faktor terhadap OCB. Hal tersebut juga dijelaskan oleh Ghosh *et al.* (2012) bahwa komitmen organisasi menjadi variabel mediator dalam kajian OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Darmawati & Indartono (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB pada karyawan Universitas Negeri Yogyakarta hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka komitmen organisasional pun akan meningkat dan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan OCB. Demikian pula dalam penelitian Batool (2013) menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel mediator dalam kajian OCB. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan dan selanjutnya komitmen tersebut akan meningkatkan OCB karyawan. Oleh karena itu dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut.

H<sub>4</sub> : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan komitmen organisasional sebagai variabel Mediasi

## **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian ini menggunakan desain penelitian asosiatif dimana penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Penelitian ini menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan komitmen organisasional sebagai variabel pemediasi. Penelitian dilakukan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud yang beralamat di Jalan Bisma Ubud Gianyar. Lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah-masalah yang terkait dengan kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior*. Selain itu, pemilihan lokasi didasarkan atas tersedianya data yang mampu diolah dan diteliti. Dalam penelitian ini yang dijadikan objek penelitian adalah kepuasan kerja, *Organizational Citizenship Behavior* dan komitmen organisasional di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kuantitatif yaitu data yang dapat dinyatakan dalam bentuk angka-angka dan dapat dihitung dengan satuan hitung. Sehingga data kuantitatif dalam penelitian ini adalah jumlah karyawan dan jumlah kunjungan wisatawan yang diperoleh dari bagian manajer *Human Resources Departement* (HRD) di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud tahun 2019. Data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka-angka, hanya berupa penjelasan-penjelasan dan tidak dapat diukur dengan satuan hitung. Data kualitatif dalam penelitian ini berupa profil atau sejarah perusahaan. Sehingga data kualitatif dalam penelitian ini adalah sejarah perusahaan dan daftar karyawan yang diperoleh dari bagian manajer HRD di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud tahun 2019.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer merupakan sumber data yang didapat dan diolah secara langsung dari subjek yang berhubungan langsung dengan penelitian. Data primer yang digunakan dalam penelitian ini yaitu mengenai pendapat responden tentang data kepuasan kerja, komitmen organisasional dan OCB yang diperoleh secara langsung dari responden dengan memberikan tanggapan atas pernyataan kuesioner. Sumber data sekunder adalah sebagai penunjang yang menguatkan perolehan data hasil yang didapat dari artikel, dan dokumen-dokumen yang dimiliki organisasi. Data skunder yang dikumpulkan bersumber dari internal organisasi dan gambaran umum organisasi dan data jumlah karyawan. Dalam penelitian ini data sejarah perusahaan dan jumlah karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud yang diperoleh dari manajer *Human Resources Departement* (HRD).

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek dan subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk mempelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud yang berjumlah sebanyak 42 orang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili) (Sugiyono, 2017). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud yang berjumlah 42 orang. Dengan metode penentuan sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2017).

**Tabel 2.**  
**Daftar sampel karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud**

NO	DEPT	JUMLAH (orang)
1	<i>Resources Manager</i>	1
2	<i>Accounting Departement</i>	2
3	<i>Front Office</i>	4
4	<i>Head Cook</i>	1
5	<i>F&amp;B Product</i>	5
6	<i>F&amp;B Service</i>	6
7	<i>Security</i>	4
8	<i>House Keeping Supervisor</i>	1
9	<i>House Keeping</i>	7
10	<i>Public Area</i>	1
11	<i>Enggenering</i>	2
12	<i>Garden</i>	3
13	<i>Driver</i>	1
14	<i>Steward</i>	1
15	<i>Houseman</i>	1
16	<i>Spa</i>	2
	<b>JUMLAH</b>	<b>42</b>

*Sumber* : Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, 2019.

Metode pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuesioner yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pernyataan tertulis kepada responden mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *organizational*

*citizenship behavior* (OCB). teknik wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data dengan wawancara langsung untuk memperoleh informasi mengenai penilaian responden mengenai bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Observasi yaitu pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan terhadap segala aktivitas karyawan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Pengamatan ini dilakukan untuk memperoleh gambaran suasana kerja dan tempat kerja. Teknik analisis yang digunakan pada penelitian ini berupa teknik analisis jalur (*path analysis*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik responden merupakan indikator responden yang dikumpulkan untuk mengetahui profil responden penelitian. Data hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud, maka dapat diketahui gambaran karakteristik responden yang meliputi empat aspek, yaitu: jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 42 responden.

**Tabel 3.**  
**Karakteristik Responden Karyawan di Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud**

No	Karakteristik Responden	Jumlah	
		Orang	Persen
1	Jenis Kelamin		
	Laki-Laki	32	76,2
	Perempuan	10	23,8
	Total	42	100
2	Usia		
	21-30 Tahun	16	38,1
	31-40 Tahun	18	42,9
	41-50 Tahun	8	19,0
	Total	42	100
3	Pendidikan Terakhir		
	SMA	15	35,7
	Diploma	22	52,4
	S1	5	11,9
	Total	42	100
4	Masa Kerja		
	1-5 Tahun	27	64,3
	>5 Tahun	15	35,7
	Total	42	100

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 3. menunjukkan terdapat empat karakteristik responden yaitu jenis kelamin, tingkat usia, pendidikan terakhir serta masa kerja. Sebagian besar responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki dengan keseluruhan berjumlah sebanyak 32 orang dengan persentase 76,3 persen dan sisanya sebesar 23,8 persen sebanyak 10 orang berjenis kelamin perempuan, hal ini dikarenakan jam kerja perusahaan tidak hanya sampai sore, namun sampai larut malam. Penelitian ini didominasi dengan responden yang berusia 31-40 tahun, faktor usia

seorang karyawan dapat menunjang keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan, pada usia 31-40 tahun seseorang mempunyai semangat kerja yang tinggi, bisa lebih bertanggung jawab dan mampu menghasilkan kualitas kerja yang baik.

Pendidikan terakhir responden sebagian besar lulusan Diploma yaitu sebanyak 22 orang dengan persentase 52,4 persen dan persentase terendah pada pendidikan terakhir responden yaitu satu orang responden dengan persentase 11,9 persen menempuh pendidikan terakhir S1, hal ini dikarenakan latar belakang pendidikan bukan hal utama dalam perekrutan, bertanggung jawab, jujur dan memiliki komitmen dalam bekerja. Dilihat dari masa kerja responden menunjukkan karyawan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud didominasi karyawan yang bekerja diantara 1-5 tahun.

Instrumen penelitian dapat dikatakan valid apabila pernyataan dalam kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Pengujian validitas dilakukan dengan menghitung *Pearson Correlation*. Suatu instrument dikatakan valid apabila  $r$  *Pearson Correlation* terhadap skor total diatas 0,30. Berikut disajikan Tabel 4. hasil uji validitas:

**Tabel 4.**  
**Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian**

No.	Variabel	Indikator	<i>Pearson Correlation</i>	Keterangan	
1.	<i>Organizational Behavior</i> (Y)	<i>Citizenship</i>	Y <sub>1,1</sub>	0,747	Valid
			Y <sub>1,2</sub>	0,858	Valid
			Y <sub>1,3</sub>	0,763	Valid
			Y <sub>1,4</sub>	0,729	Valid
			Y <sub>1,5</sub>	0,843	Valid
2.	Kepuasan Kerja (X)		X <sub>2,1</sub>	0,791	Valid
			X <sub>2,2</sub>	0,787	Valid
			X <sub>2,3</sub>	0,771	Valid
			X <sub>2,4</sub>	0,880	Valid
			X <sub>2,5</sub>	0,838	Valid
3.	Komitmen Organisasional (M)		M <sub>3,1</sub>	0,876	Valid
			M <sub>3,2</sub>	0,843	Valid
			X <sub>3,3</sub>	0,841	Valid

Sumber: Data Primer, 2019

Hasil uji validitas Tabel 4. menunjukkan bahwa seluruh instrumen dalam penelitian memiliki angka *Pearson Correlation* yang lebih besar dari angka 0,30. Hal ini menunjukkan bahwa butir-butir pernyataan dalam instrumen penelitian tersebut valid dan layak digunakan sebagai instrumen penelitian.

Pengujian realibilitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Pengujian reliabilitas instrumen penelitian dilakukan dengan melihat nilai *Cronbach's Alpha* dari masing-masing variabel penelitian. Instrumen dikatakan reliabel apabila koefisien *Cronbach's Alpha*  $\geq 0,6$ . Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian ditampilkan pada Tabel 5.

**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

No.	Variabel	<i>Cornbach's Alpha</i>	Keterangan
1.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0,848	Reliabel
2.	Kepuasan Kerja (X)	0,868	Reliabel
3.	Komitmen Organisasinal (M)	0,804	Reliabel

Sumber: Data Primer, 2019

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam Tabel 5. menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian memiliki koefisien cronbach's alpha lebih dari 0,60. Hal ini dapat dikatakan bahwa semua instrument reliabel sehingga dapat digunakan untuk penelitian.

Pengujian data dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*). Analisis jalur digunakan dalam menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen. Tahapan melakukan teknik analisis jalur, yaitu: (1) Perhitungan koefisien *path* dilakukan dengan analisis regresi melalui *software SPSS 17.0 for Windows*, diperoleh hasil yang ditunjukkan sebagai berikut.

**Tabel 6.**  
**Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 1**

Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,750	1,115		1,569	0,125
Kepuasan Kerja (X)	0,517	0,059	0,810	8,751	0,000
R <sup>2</sup>					0,657
F Hitung					76,576
Sig. F					0,000

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel 6. menunjukkan hasil pengujian analisis jalur 1 menggunakan *software SPSS 17.0*. Hasil analisis jalur substruktural 1 seperti yang disajikan pada Tabel 6, maka diperoleh persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut.

$$M = \alpha + \beta_1 X + e_1 \dots\dots\dots (1)$$

$$M = 1,750 + 0,810 + e_1$$

**Tabel 7.**  
**Hasil Analisis Jalur Persamaan Regresi 2**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-0,863	1,273		-0,678	0,502
Kepuasan Kerja (X)	0,460	0,112	0,438	4,119	0,000
Komitmen Organisasional (M)	0,871	0,175	0,529	4,973	0,000
R <sup>2</sup>					0,848
F Hitung					109,157
Sig. F					0,000

Sumber: Data Primer, 2019

Tabel di atas menunjukkan hasil pengujian analisis jalur 1 menggunakan *software SPSS 17.0*. Hasil analisis jalur substruktural 2 seperti yang disajikan pada Tabel 7 maka persamaan strukturalnya adalah sebagai berikut.

$$Y = \alpha + \beta_2 X + \beta_3 M + e_2 \dots\dots\dots (2)$$

$$Y = -0,863 + 0,438X + 0,529M + e_2$$

Berdasarkan model substruktur 1 dan substruktur 2 melalui hasil pengujian pada Tabel 6 dan Tabel 7, maka dapat disusun model diagram jalur akhir. Sebelum menyusun diagram jalur akhir, terlebih dahulu menghitung nilai standar error sebagai berikut.

$$Pe_i = \sqrt{1 - Ri^2} \dots\dots\dots (3)$$

$$Pe_1 = \sqrt{1 - R1^2} = \sqrt{1 - 0,657} = 0,586$$

$$Pe_2 = \sqrt{1 - R2^2} = \sqrt{1 - 0,848} = 0,390$$

Berdasarkan perhitungan pengaruh error ( $Pe_i$ ) didapatkan hasil pengaruh error ( $Pe_1$ ) sebesar 0,586 dan pengaruh error ( $Pe_2$ ) sebesar 0,390. Setelah mengetahui nilai  $Pe_1$  dan  $Pe_2$  maka akan dilakukan perhitungan untuk memperoleh nilai koefisien determinasi total. Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut.

$$R^2m = 1 - (Pe_1)^2 - (Pe_2)^2 \dots\dots\dots (4)$$

$$= 1 - (0,586)^2 - (0,390)^2$$

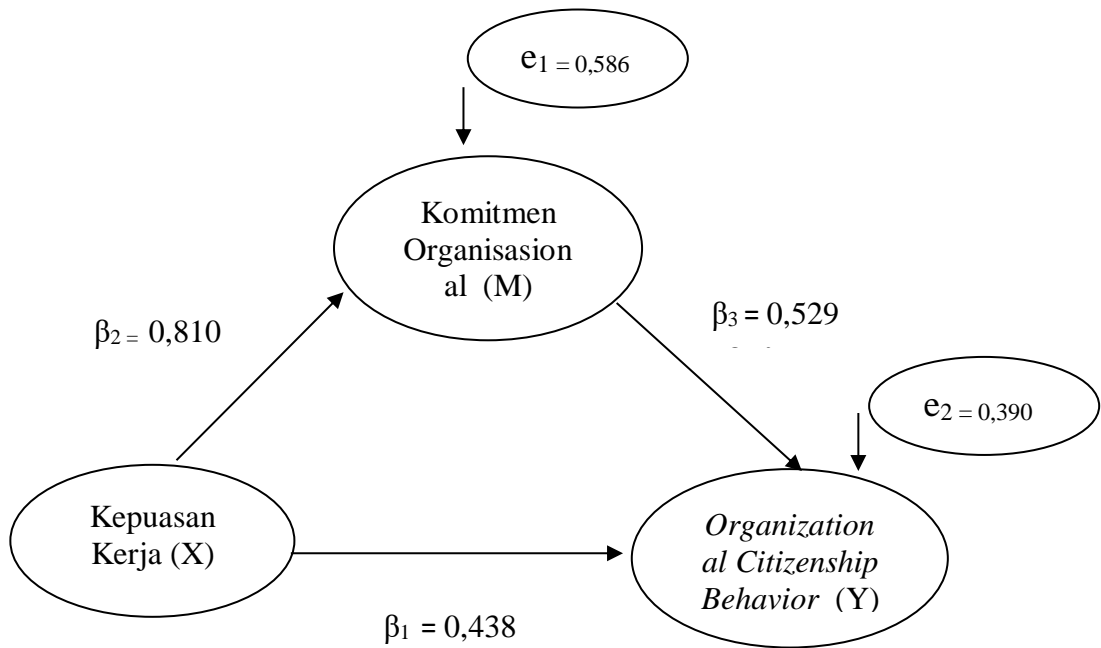
$$= 1 - (0,343) - (0,152)$$

$$= 1 - 0,052$$

$$= 0,948$$

Berdasarkan hasil perhitungan di atas diperoleh nilai determinasi total sebesar 0,948 yang mempunyai arti bahwa sebesar 94,8 persen variasi *organizational citizenship behavior* dipengaruhi oleh variasi kepuasan kerja dan variasi komitmen organisasional, sedangkan sisanya 5,2 persen dijelaskan oleh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model.

Hasil dari koefisien jalur pada hipotesis penelitian, maka dapat digambarkan hubungan kausal antar variable kepuasan kerja (X), komitmen organisasional (M), dan *organizational citizenship behavior* (Y) sebagai berikut.



**Gambar 2. Validasi Model Diagram Jalur**

Berdasarkan diagram jalur pada Gambar 2. maka dapat dihitung besarnya pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung serta pengaruh total antar variabel. Perhitungan pengaruh antar variabel dirangkum dalam Tabel 8. sebagai berikut.

**Tabel 8.  
Rangkuman Hasil Uji**

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung Melalui Komitmen organisasional (M) ( $\beta_2 \times \beta_3$ )	Pengaruh Total
X → Y	0,438	0,428	0,866
X → M	0,810	-	0,810
M → Y	0,529	-	0,529

Sumber: Data Primer, 2019

Keterangan:

X = Kepuasan Kerja

M = Komitmen Organisasional

Y = *organizational citizenship behavior*

Uji Sobel merupakan alat analisis untuk menguji signifikansi dari hubungan tidak langsung antara variabel bebas dengan variabel terikat yang dimediasi oleh variabel mediator. Uji Sobel dirumuskan dan dihitung melalui aplikasi Microsoft Excel 2007. Bila nilai Z lebih besar dari 1,96 maka variabel mediator dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara variabel terikat dan variabel bebas. Hasil Uji Sobel disajikan sebagai berikut.

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{b^2sa^2+a^2sb^2+sa^2sb^2}} \dots \dots \dots (5)$$

Keterangan:

$$\begin{aligned}
 a &= 0,571 \\
 Sa &= 0,059 \\
 b &= 0,871 \\
 Sb &= 0,175 \\
 Z &= \frac{0,571 \times 0,871}{\sqrt{0,871^2 0,059^2 + 0,571^2 0,175^2 + 0,059^2 0,175^2}} \\
 Z &= \frac{0,4973}{\sqrt{0,0026 + 0,0100 + 0,0001}} \\
 Z &= \frac{0,4973}{\sqrt{0,0127}} \\
 Z &= \frac{0,4973}{0,112838} \\
 Z &= 4,4072
 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa hasil tabulasi  $Z = 4,41 > 1,96$  yang berarti variable mediator yakni komitmen organisasional dinilai secara signifikansi memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*.

VAF menjadi ukuran seberapa besar variabel pemediasi mampu menyerap pengaruh langsung yang sebelumnya signifikan dari model tanpa pemediasi. Untuk model pada Gambar 2, VAF dapat dihitung dengan  $(b \times c)/(a + b \times c)$ . Apabila nilai VAF diatas 80 persen, maka menunjukkan peran M sebagai pemediasi penuh (*full mediation*). Selanjutnya apabila nilai VAF di antara 20 persen hingga 80 persen, maka dapat dikategorikan sebagai pemediasi parsial. Namun, apabila nilai VAF kurang dari 20 persen, maka dapat dijelaskan bahwa hampir tidak ada efek mediasi.

$$\begin{aligned}
 \text{VAF} &= (b \times c)/(a + b \times c) \dots \dots \dots (6) \\
 &= (0,871 \times 0,571) / (0,910 + (0,871 \times 0,571)) \\
 &= 0,497 / 1,407 \\
 &= 0.353 \text{ atau } 35 \text{ persen}
 \end{aligned}$$

Karena nilai VAF (35 persen) lebih dari 20 persen, maka dapat dijelaskan bahwa ada efek mediasi atau dengan kata lain komitmen organisasional secara parsial memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behaviour*.

Berdasarkan pengujian hipotesis variabel kepuasan kerja terhadap OCB menyatakan bahwa dalam penelitian ini mendapatkan hasil nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,438. Nilai Sig. t  $0,000 \leq 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi OCB karyawan. Begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah pula tingkat OCB nya. Tingkat OCB karyawan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud dipengaruhi oleh adanya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Rohayati (2014) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Sesen & Basim (2012) membuktikan bahwa adanya pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap OCB pada guru sekolah menengah di



Turkey. Sesen menyebutkan bahwa kepuasan kerja selain dapat mempengaruhi OCB, juga dapat dipengaruhi oleh OCB sendiri. Rini *et al.* (2013) juga memperoleh hasil sama, dimana penelitian yang dilakukan pada sejumlah karyawan swasta di Semarang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Swaminathan & Jawahar (2013), mengemukakan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan menghasilkan peningkatan pada OCB yang akan berpengaruh pada kinerja mereka dalam organisasi. Hasil yang sama juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Kencanawati (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap OCB yang berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat OCB karyawan tersebut.

Berdasarkan pengujian hipotesis variabel kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional menyatakan bahwa dalam penelitian ini mendapatkan hasil nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,810. Nilai Sig. t  $0,000 \leq 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional, ini berarti bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi komitmen organisasional karyawan terhadap Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja karyawan maka semakin rendah pula tingkat komitmen organisasionalnya. Tingkat komitmen organisasional karyawan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud dipengaruhi oleh adanya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan.

Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Parwita *et al.* (2013) memberikan bukti bahwasannya kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan pada komitmen organisasional. Dijelaskan bahwasannya di waktu dosen merasa puas dalam kerjanya, jadi komitmen mereka akanlah makin bagus. Riset berikut dilaksanakan pada Unmas dengan responden sejumlah 110 sampel. Penelitian terdahulu yang dilakukan Sušanj & Jakopec (2012) menyatakan kepuasan kerja mempengaruhi komitmen organisasional secara positif. Hasil yang sama juga dinyatakan dalam penelitian yang dilakukan oleh Tania & Susanto, (2018) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Suma & Lesha (2013) menyatakan kepuasan kerja dan komitmen organisasional memiliki hubungan positif terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Penelitian yang dilakukan oleh Pradhiptya (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Berdasarkan pengujian hipotesis variabel komitmen organisasional terhadap OCB menyatakan bahwa dalam penelitian ini mendapatkan hasil nilai Sig. t sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta 0,529. Nilai Sig. t  $0,000 \leq 0,05$  mengindikasikan bahwa  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hasil ini mempunyai arti bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap OCB, ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasional yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi OCB karyawan. Begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat komitmen organisasional karyawan maka semakin rendah pula tingkat OCBnya. Tingkat OCB karyawan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud dipengaruhi oleh adanya komitmen organisasional yang dimiliki karyawan.

Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Kencanawati (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Lavelle *et al.* (2009) yang menyatakan bahwa komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Penelitian lain yang dilakukan Rini *et al.* (2013) menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Bakhshi (2011) yang dilakukan terhadap karyawan National Hydroelectric Power Corporation Ltd menunjukkan hasil analisis korelasi parsial bahwa semua komponen komitmen afektif, komitmen kelanjutan organisasi dan komitmen normatif berkorelasi positif dengan ukuran agregat OCB.

Hasil uji sobel didapatkan hasil  $Z = 4,41 > 1,96$  yang berarti variabel mediator yakni komitmen organisasional dinilai secara signifikansi memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Widyanto *et al.* (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional dapat menjadi variabel perantara antara kepuasan dengan OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Barusman & Mihdar (2014) menyatakan bahwa pengaruh kepuasan kerja pada OCB melalui komitmen organisasi sebagai moderator. Namun demikian, dalam sejumlah penelitian terkait OCB menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel yang memediasi pengaruh sejumlah faktor terhadap OCB. Hal tersebut juga dijelaskan oleh Ghosh *et al.* (2012) bahwa komitmen organisasi menjadi variabel mediator dalam kajian OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Darmawati *et al.* (2013) menyatakan bahwa komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB pada karyawan Universitas Negeri Yogyakarta hasil ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, maka komitmen organisasional pun akan meningkat dan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan meningkatkan OCB. Demikian pula dalam penelitian Batool (2013) menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel mediator dalam kajian OCB.

Hasil penelitian ini memberikan bukti pada sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior* dan komitmen organisasional. Dengan demikian, hasil penelitian ini memberi dukungan empiris dan dapat dinyatakan memperkuat hasil-hasil studi terdahulu. Secara teoritis penelitian ini juga memberikan pemahaman bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara nyata dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, ketika kepuasan kerja dan komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawan meningkat maka dapat memperkuat *organizational citizenship behavior*.

Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi perusahaan Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud agar memperhatikan kepuasan kerja yang dirasakan karyawannya, karena apabila karyawan merasa puas dalam bekerja maka karyawan dapat meningkatkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan, apabila karyawan mempunyai komitmen terhadap perusahaan maka akan menjadi keuntungan tersendiri bagi perusahaan dan juga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

## SIMPULAN

Berdasarkan permasalahan penelitian, tujuan, hipotesis dan hasil pembahasan penelitian pada bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka *organizational citizenship behavior* dari karyawan akan semakin tinggi, sebaliknya karyawan dengan kepuasan kerja yang buruk maka akan menyebabkan *organizational citizenship behavior* semakin rendah. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen organisasional. Hal ini berarti semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka komitmen organisasional dari karyawan akan semakin tinggi, sebaliknya karyawan dengan kepuasan kerja yang buruk maka akan menyebabkan komitmen organisasional semakin rendah. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti semakin baik komitmen organisasional yang dirasakan karyawan maka *organizational citizenship behavior* dari karyawan akan semakin tinggi, sebaliknya karyawan dengan komitmen organisasional yang buruk maka *organizational citizenship behavior* dari karyawan akan semakin rendah. Komitmen organisasional secara parsial memediasi hubungan antara kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud. Komitmen organisasional dikatakan secara parsial memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dikarenakan hasil pengujian VAF memiliki nilai diatas 20 persen yaitu 35 persen. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) diperkuat dengan masuknya komitmen organisasional sebagai variabel mediator.

Berdasarkan pembahasan, hasil analisis penelitian dan kesimpulan maka beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut. Karyawan pada Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud harus lebih meningkatkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* terutama mengenai peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan agar karyawan mampu lebih disiplin terhadap aturan yang berlaku di perusahaan. Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud harus lebih meningkatkan Kepuasan Kerja karyawan dengan lebih memberikan pengarahan kepada karyawan saat akan melakukan pekerjaan dan pemimpin hendaknya tidak segan untuk memberikan pujian atas hasil kerja karyawan, dengan begitu karyawan akan merasa diperhatikan dan pada akhirnya akan memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan. Karyawan pada Hotel Pertiwi Bisma 2 Ubud harus lebih meningkatkan komitmennya terhadap perusahaan, karena karyawan yang tidak mempunyai komitmen terhadap perusahaannya karyawan tidak akan merasa mengalami kerugian jika meninggalkan perusahaan.

## REFERENSI

Aldag, R., & Reschke, W. (1997). *Employee value added: Measuring Discretionary Effort and its Value to the Organization*. Retrieved from <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.618.6993&rep=rep1&type=pdf>

- Ardana, I. K., Mujiati, N. W., & Utama, I. W. M. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Bakhshi, A. (2011). Organizational Commitment as Predictor of Organizational Citizenship Behavior. *European Journal of Business and Management*, 3(4), 68–78.
- Barusman, & Mihdar. (2014). The effect of job satisfaction and organizational justice on organizational citizenship behavior with organization commitment as the moderator. *International Journal of Humanities and Social Science*, 4(9), 118–126.
- Batool, S. (2013). Developing organizational commitment and organizational justice to amplify organizational citizenship behavior in banking sector. *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences (PJCSS)*, 7(3), 646–655.
- Darmawati, A., Hidayati, L. N., & Herlina S, D. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior A. *Jurnal Ekonomia*, 12(2), 50–60.
- Darmawati, A., & Indartono, S. (2015). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 49–64. <https://doi.org/10.21831/jim.v12i2.11749>
- Ekowati, V. M., Troena, E. A., & Noermijati, N. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8(1), 1833–1850. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n17p1>
- Firdaus, F. (2010). *Pengaruh Iklim Psikologis Karyawan terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behaviour (OCB) dan Kepuasan Kerja Karyawan sebagai variabel mediasi studi pada PT. Eindstred-KBN Jakarta*. Universitas Sebelas Maret.
- Gautam, T., Van Dick, R., Wagner, U., Upadhyay, N., & Davis, A. J. (2005). Organizational citizenship behavior and organizational commitment in Nepal. *Asian Journal of Social Psychology*. <https://doi.org/10.1111/j.1467-839X.2005.00172.x>
- Ghosh, R., Reio, T. G., & Haynes, R. K. (2012). Mentoring and organizational citizenship behavior: Estimating the mediating effects of organization-based self-esteem and affective commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 23(1). <https://doi.org/10.1002/hrdq.21121>

- Greenberg, J., & Baron, R. . (2003). *Behavior in Organizations Understanding and Managing the Human Side of Wor.* New Jersey: Prentice-Hall International.
- Hasanbasri, & Dana, M. (2007). Hubungan Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional dengan Organizational Citizenship Behavior Di Politeknik Kesehatan Banjarmasin. *Working Paper Series*, (2), First Draft.
- Huang, C. C., You, C. S., & Tsai, M. T. (2012). A multidimensional analysis of ethical climate, job satisfaction, organizational commitment, and organizational citizenship behaviors. *Nursing Ethics*, 19(4), 513–529. <https://doi.org/10.1177/0969733011433923>
- Indrawati, A. D. (2012). Faktor Penentu Kepuasan Kerja Pegawai Badan Perencanaan Dan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Tabanan. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(1), 21–34.
- Kelana, L. (2009). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Kajian Bisnis Dan Manajemen*, 11(2).
- Kencanawati, A. A. M. (2014). Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior pada PT. (BPR) Cahaya Bina Putra Kerobokan Badung. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan.*, 10(1), 44–45.
- Laksmi, P. A. V., & Simarmata, N. (2015). Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Perilaku Kewargaan Organisasi Pada Karyawan Di Perusahaan Ritel. *Jurnal Psikologi Udayana*, 2(1), 25–37. <https://doi.org/10.24843/jpu.2015.v02.i01.p03>
- Lavelle, J. J., Brockner, J., Konovsky, M. A., Price, K. H., Henley, A. B., Taneja, A., & Vinekar, V. (2009). Commitment, procedural fairness, and organizational citizenship behavior: A multifoci analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 30(3), 337–347. <https://doi.org/10.1002/job.518>
- Mamik, S. S., & Sunarti. (2008). Pengaruh Kedisiplinan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Kebijakan Kesehatan*, 6(2), 93–96.
- Masoud, P., Abdolmajid, F., & Farhad, G. (2013). Explaining The Relationship Between Organizational Climate, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior Among Employees of Khuzestan Gas Company. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 1(1), 342–352.
- Mehboob, F., & Niaz, a B. (2012). Job Satisfaction As A Predictor Of

Organizational Citizenship Behavior A Study Of Faculty Members At Business Institutes. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business,(Online)*, 3(9), 1447–1455.

Mousavi Davoudi, S. M. (2012). Organizational commitment and extra-role behaviour: A survey in Iran's Insurance Industry. *Journal of Business Systems, Governance & Ethics*, 7(1), 66–75.

Paramita, P. D. (2012). Organizational Citizenship Behaviour (OCB) : Aspek Dari Aktivitas Individual Dalam Bekerja. *Majalah Ilmiah Universitas Pandanaran*, 10(24), 1412–1489. Retrieved from <https://jurnal.unpand.ac.id/index.php/dinsain/article/view/88>

Parwita, G. B. S., Supartha, I. W. G., & Piartrini, P. S. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Disiplin Kerja. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 2(11).

Pradhiptya, A. R. (2013). Pengaruh kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan mediasi komitmen organisasional. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(1), 342–352.

Rini, D. P., Rusdarti, & Suparjo. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (Studi pada PT. Plasa Simpanglima Semarang). *Jurnal Ilmiah Dinamika Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 212–225.

Robbins, Stephen P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi edisi ke-12. Chemical and Petroleum Engineering*.

Robbins, Stephen P., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi Edisi ke-12*. Jakarta: Salemba Empat. <https://doi.org/10.24843/jiab.2019.v14.i01.p11>

Rohayati, A. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Studi Pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia. *SMART – Study & Management Research*, 11(1), 20–38.

Sena, T. F. (2013). Variabel Antiseden Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(1), 70–77. <https://doi.org/10.15294/jdm.v2i1.2489>

Sesen, H., & Basim, N. H. (2012). Impact of satisfaction and commitment on teachers' organizational citizenship. *Educational Psychology*, 32(4), 475–491. <https://doi.org/10.1080/01443410.2012.670900>

Sugiyono. (2017). Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi dan R&D). In *Metodelogi Penelitian*.

- Suma, S., & Lesha, J. (2013). Job Satisfaction and Organizational Commitment: The Case of Shkorda Municipality. *European Scientific Journal*, 9(17), 41–51.
- Sumiyarsih, W., Mujiasih, E., & Ariati, J. (2017). Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang. *Jurnal Psikologi Universitas Diponegoro*, 11(1), 19–27.
- Sušanj, Z., & Jakopec, A. (2012). Fairness perceptions and job satisfaction as mediators of the relationship between leadership style and organizational commitment. *Psihologijske Teme*, 21(3), 509–526.
- Swaminathan, S., & Jawahar, P. D. (2013). Job satisfaction as a predictor of organizational citizenship behavior: An empirical study. *Global Journal of Business Research*, 7(1), 71–76. <https://doi.org/10.1145/382084.382875>
- Tania, A., & Susanto, E. M. (2018). pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT.Dai Knife di Surabaya. *AGORA*, 1(3), 1–9. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2018.v07.i09.p01>
- Utama, I. W. M. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Denpasar: Universitas Udayana.
- Widyanto, R., Lau, J. S., & Kartika, E. W. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Melalui Komitmen Organisasional Karyawan Cleaning Service di ISS Surabaya. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 1(1), 1–15. <https://doi.org/10.21831/economia.v9i1.1372>
- William, T. (2013). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Organization Citizenship Behavior Di Pt.Cb Capital. *AGORA*, 1(1).