

PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Hanni Luthfiya¹
Made Surya Putra²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana
Email: haniluthfiya@gmail.com

ABSTRAK

Dalam meningkatkan keefektifan fungsi dari suatu organisasi diperlukannya memperhatikan *extra-role* dari karyawan agar dapat membuat lingkungan yang kondusif. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi Hotel Kelapa Retreat & Spa. Jumlah sampel yang digunakan penelitian ini yaitu sebanyak 43 orang karyawan. Metode penentuan sampel yang digunakan Sampling Jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Kepuasan kerja memediasi pengaruh antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Implikasi teoritis penelitian ini memberikan sumbangan pada teori pertukaran sosial. Implikasi praktis dari penelitian ini yakni sebagai masukan Hotel Kelapa Retreat & Spa sehingga bisa meningkatkan produktivitas karyawan.
Kata Kunci: dukungan organisasi; kepuasan kerja; perilaku kewarganegaraan organisasi

ABSTRACT

In increasing the effectiveness of the function of an organization, it is necessary to pay attention to the extra-roles of employees in order to create a conducive environment. This research aims to analyze the influence of Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior with job satisfaction as a mediating variable for Hotel Kelapa Retreat & Spa. The number of samples used in this research was 43 employees. The sample determination method used is Saturated Sampling. The research results show that Perceived Organizational Support has a positive and significant effect on job satisfaction. Perceived Organizational Support has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Job satisfaction has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior. Job satisfaction mediates the influence of Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior. The theoretical implications of this research contribute to social exchange theory. The practical implications of this research are as input for the Kelapa Retreat & Spa Hotel so that it can increase employee productivity.

Keywords: job satisfaction; organizational citizenship behavior; perceived organizational support

PENDAHULUAN

Dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, sumber daya manusia berperan penting dalam organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia sangat diperlukan untuk organisasi menghadapi persaingan dan inginnya perkembangan

dalam organisasi. Perilaku sumber daya manusia sebagai fokus utama yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan. Fokus perilaku sumber daya manusia saat ini tidak hanya melakukan pekerjaan sesuai dengan *job description* yang disebut dengan *in-role*, namun juga berfokus pada perilaku dengan ekstra kontribusi yang disebut dengan *extra-role* di suatu organisasi (Aswin & Rahyuda, 2017). Perilaku atau kinerja *extra-role* ini dikenal dengan istilah *Organizational Citizenship Behavior* (Anata & Suwandana, 2019). Perlunya suatu organisasi memperhatikan *Organizational Citizenship Behavior* untuk meningkatkan organisasi yang (Yoga & Yuliasri, 2021).

Organizational Citizenship Behavior diartikan sebagai tindakan karyawan dalam mendukung tercapainya organisasi yang efektif dengan bekerja secara sadar dan sukarela melebihi dari tugas yang dimilikinya (Lakshmi & Simarmata, 2015). Kontribusi yang diberikan karyawan secara lebih dari peran di organisasi, membantu rekan kerja, dan patuhnya terhadap aturan yang berlaku disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior*. Perilaku ini menunjukkan perilaku pro sosial yakni perilaku sosial yang positif yang memiliki makna adanya keinginan membantu (Sahrah, 2017). Adanya *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki masing-masing karyawan mampu menimbulkan kekondusifan dalam bekerja di dalam tim dan menghasilkan kinerja yang stabil.

Hotel Kelapa Retreat & Spa merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa yang menawarkan berbagai fasilitas seperti SPA (*massage*), *restaurant*, transportasi, yoga, *trip program (tour)* dan terdapat 26 kamar dengan berbagai jenis fasilitas yang terdiri dari tujuh kategori, diantaranya kelapa *residence*, *ocean front villa*, *ocean pool villa*, *beach pool villa*, *garden view villa* dan *garden pool villa*. Hotel Kelapa Retreat & Spa berlokasi di JL. Ngurah Rai, Banjar Dauh Pangkung, Desa Pekutatan, Kecamatan Pekutatan, Kabupaten Jembrana, Provinsi Bali. Hotel Kelapa Retreat & Spa memiliki beberapa keunikan diantaranya yaitu, hotel ini merupakan hotel bintang lima yang berada di lingkungan terpencil, berada di pinggir pantai serta memberikan keheningan suasana hotel yang sepi, jauh dari keramaian dan memiliki kamar yang sangat privasi sehingga tamu yang menginap merasa nyaman dan betah untuk liburan.

Fenomena yang terjadi pada Hotel Kelapa Retreat & Spa saat dilakukan pra survei awal dengan melakukan wawancara kepada empat karyawan hotel bahwa terdapat permasalahan terkait dengan *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada empat karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa, bahwa ditemukan adanya permasalahan dari masing-masing indikator salah satunya *Organizational Citizenship Behavior*. Masalah yang dihadapi karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa yaitu, adanya karyawan yang merasakan kurang diperhatikan oleh perusahaan saat sedang kesulitan melakukan pekerjaan. Rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* ini dapat disebabkan karena rendahnya *Perceived Organizational Support* dan kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan Hotel Kelapa Hotel Kelapa Retreat & Spa Pekutatan.

Organizational Citizenship Behavior dapat dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support* (Azhar dkk., 2019). *Perceived Organizational Support* yakni persepsi karyawan mengenai perusahaan menghargai dan peduli terhadap kontribusi karyawan Oladunmoye (2017). Dukungan organisasi menjadi faktor

penting dalam mendorong karyawan untuk ikut berkontribusi kepada organisasi (Kurtessis *et al.*, 2015). Prasetyo & Endarwati (2016) menemukan adanya pengaruh positif signifikan *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Adanya dukungan dari perusahaan yang dirasa oleh perusahaan maka akan timbulnya rasa tanggung jawab untuk membalasnya dengan hasil kinerja yang baik dan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* yang dimilikinya.

Aswin & Rahyuda (2017) mengemukakan bahwa pekerja yang merasa didukung dengan organisasi akan memberikan umpan balik kepada organisasi sehingga dapat mengurangi penyimpangan yang terjadi pada semua pihak yang terlibat dalam perilaku organisasi. Meningkatnya *Perceived Organizational Support* yang diberikan perusahaan akan membuat karyawan peduli dan berkontribusi lebih terhadap perusahaan. Persepsi karyawan mengenai dukungan yang diberikan perusahaan tempatnya bekerja akan mempengaruhi bagaimana kinerja mereka terhadap perusahaan atau organisasi (Mursidta, 2017).

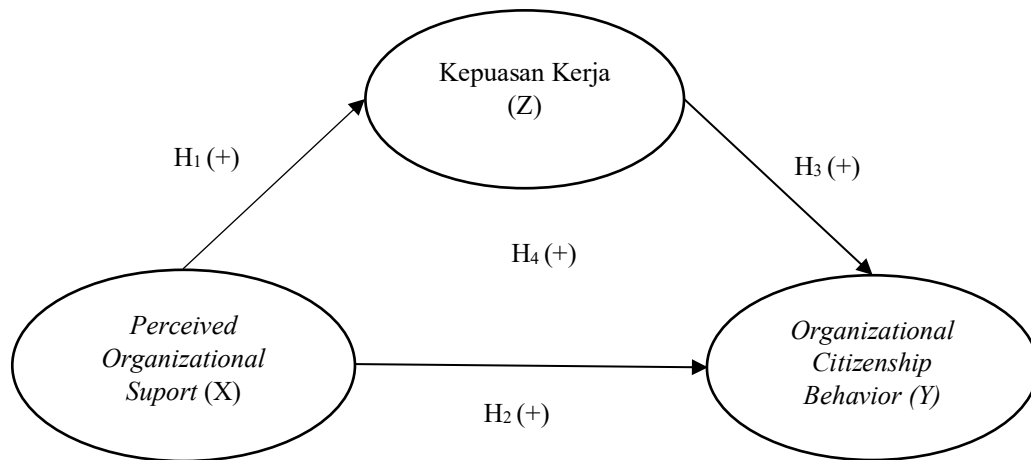
Perceived Organizational Support dapat pula mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Sarianti dkk., 2018). Kepuasan kerja merupakan sikap seseorang atas perasaan senang atau kesenjangan antara apa yang diperoleh dengan apa yang diharapkan (Sunarta, 2019). Penelitian yang dilakukan Andriyanti & Supartha (2021) menemukan adanya pengaruh positif signifikan *Perceived Organizational Support* terhadap kepuasan kerja. Cahayu & Rahyuda (2019) menemukan hal yang sama bahwa *Perceived Organizational Support* yang tinggi maka karyawan akan puas terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja dapat mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (Azhar dkk., 2019). Kepuasan kerja sebagai faktor penting keberhasilan organisasi (Biason, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Sadhana & Satrya (2020) mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Pekerja yang puas akan kelihatan berbicara positif mengenai organisasi, membantu yang lain dan melebihi ekspektasi normal dalam pekerjaannya. Kepuasan kerja yakni positifnya sikap karyawan dan juga atas lingkungan sekitarnya (Kusuma dkk., 2018). Karyawan yang puas terhadap pekerjaannya akan lebih bersemangat dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan yang merasa puas akan dapat bertindak menguntungkan organisasi melalui perilaku OCB.

Berdasarkan uraian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara *Perceived Organizational Support* dan kepuasan kerja yang akan mampu mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Pattanayak *et al.* (2017) menemukan hasil bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior*.

Penelitian ini dilandasi teori pertukaran sosial yakni teori yang menitikberatkan hubungan timbal balik antara individu dengan kelompok. Fung *et al.* (2015) menyatakan bahwa teori pertukaran sosial merupakan pandangan karyawan ketika mereka telah diperlakukan dengan baik oleh organisasi, mereka akan cenderung untuk melakukan balas budi terhadap organisasi dengan bersikap dan berperilaku lebih positif. Pertukaran dapat terjadi apabila dua belah pihak

antara karyawan dan organisasi mampu memberikan sesuatu hal satu sama lain. Karyawan akan memberikan perilaku *extra-role* ketika mereka telah diperlakukan dengan baik kepada organisasi (Cahaya & Rahyuda, 2019).



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Dukungan perusahaan kepada karyawan akan menimbulkan rasa dihargai dalam diri karyawan yang membuat karyawan puas atas pekerjaannya. Semakin tinggi *Perceived Organizational Support* yang karyawan rasakan akan berdampak tingginya kepuasan kerja karyawan itu sendiri karyawan (Sarianti dkk., 2018). Kontribusi karyawan yang dihargai perusahaan seperti adanya imbalan baik finansial maupun non finansial yang sesuai, maka akan timbulnya rasa diperhatikan oleh perusahaan yang mampu meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial dimana jika karyawan merasa didukung oleh organisasi maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya dan akan memberikan perilaku timbal balik berupa memberikan kontribusi yang tinggi terhadap perusahaan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Bernarto *et al.*, (2020).

Hasil penelitian terdahulu oleh Andriyanti & Supartha (2021) juga menyatakan *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Organisasi yang memperhatikan kesejahteraan karyawannya akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Hasil penelitian oleh Novira & Martono (2015), Maula & Afriyanti (2017) menyatakan *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tingginya persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja pada diri karyawan. *Perceived Organizational Support* yang dirasakan karyawan akan membuat karyawan menampilkan sikap positifnya terhadap organisasi.

H₁: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Karyawan ketika diberikan dukungan oleh organisasi yang sesuai dengan harapan yang dimiliki karyawan, maka karyawan cenderung memberikan hasil

kinerja terbaiknya untuk membalas yang diberikan oleh perusahaan (Sadhana & Satrya, 2020). Karyawan yang ingin memberikan kinerja terbaiknya cenderung akan bersedia untuk bekerja di luar dari kewajiban utamanya untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab memberikan perilaku yang positif jika diberikan dukungan yang positif pula oleh perusahaan dan akan berkembangnya sikap OCB karyawan (Maula & Afriyanti, 2017). Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial yakni karyawan yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi seiring waktu dapat membalas dan *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki karyawan akan berkembang dengan adanya kontribusi di luar standar untuk membalas organisasi tersebut. Dapat ditarik kesimpulan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Yoga & Yuliharsi, 2021)

Hal ini juga sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Safitri & Riyanto (2020) yang menyatakan positifnya *Perceived Organizational Support* yang diberikan oleh organisasi akan menyebabkan karyawan melakukan hal lebih diluar tanggung jawab utamanya. Penelitian yang dilakukan oleh Alkerdawy (2014), Azim & Dora (2016), Prasetyo & Enderwati (2016) juga menemukan adanya pengaruh positif signifikan *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Semakin karyawan didukung oleh organisasi maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi, maka karyawan akan mengurangi ketidak seimbangan yang terjadi pada organisasi dengan terlibat perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dalam organisasi.

H₂: *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Karyawan akan merasa senang dan puas jika puas dengan pekerjaannya yang mampu dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki karyawan. Linda *et al.* (2019) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap timbulnya *Organizational Citizenship Behavior*. Puasnya karyawan dengan pekerjaannya akan memberikan perilaku yang menguntungkan perusahaan (Maula & Afriyanti, 2017). Nabilla & Riyanto (2020) menyatakan karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki disiplin yang tinggi dalam bekerja, Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial yakni karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka akan memberikan balas jasa kepada perusahaan dengan membantu mengerjakan pekerjaan lebih dari yang dimilikinya. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Nabilla & Riyanto, 2016).

Hasil penelitian oleh Aswin & Rahyuda (2017) menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang merasa puas dengan manajemen organisasi akan dengan sadar mendedikasikan waktu dan tenaga untuk perusahaan yang ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap segala peraturan yang diterapkan oleh perusahaan. Karyawan akan turut serta dalam mengembangkan perusahaan kearah yang lebih baik karena adanya keterikatan dengan organisasinya tersebut (Sadhana & Satrya, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Baraba & Wijayanti (2016) juga

mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh secara positif dan signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin tinggi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dari karyawan tersebut.

H₃: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Organisasi yang memberi dukungan terhadap karyawan baik secara finansial dan non finansial akan membuat karyawan menghasilkan kepuasan kerja yang tinggi dan tekad untuk memiliki peran ekstra di luar pekerjaannya (Sadhana & Satrya, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Aswin & Rahyuda (2017) mengemukakan peran kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Sadhana & Satrya (2020) menyatakan dukungan karyawan secara finansial dan non finansial dapat memberikan kepuasan kerja yang tinggi terhadap karyawan dan mempunyai peran yang ekstra di luar dari pekerjaan yang dimilikinya. Menurut Maula dan Arifanty (2017) menyatakan semakin baik *perceived organizational support* maka dapat mempengaruhi kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan. *Perceived organizational support* dapat menciptakan atau membentuk kepuasan kerja karyawan dan pada akhirnya dapat membentuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada diri karyawan (Yoga & Yuliasri, 2021). Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial yakni kemampuan perusahaan memberi dukungan kepada karyawan seperti fasilitas kerja, gaji, tunjangan, kepedulian dan keadilan terhadap karyawan akan berguna untuk kesejahteraan karyawan, sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja dan apabila karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan akan membalas dengan memberi kontribusi yang lebih untuk perusahaan. *Perceived Organizational Support* mampu membentuk kepuasan kerja karyawan dan pada akhirnya dapat membentuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada diri karyawan (Yoga & Yuliasri, 2021).

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Puspitasari dkk. (2020) yang menyatakan kepuasan kerja dapat menjadi variabel mediasi antara hubungan *perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian terdahulu oleh Novira & Martono (2015), Sadhana & Satrya (2020), Afrianty (2017) menyatakan kepuasan kerja memediasi hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior*.

H₄: Kepuasan kerja memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

METODE PENELITIAN

Desain penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang digolongkan pada jenis penelitian asosiatif kausalitas untuk menganalisis peran kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* di Hotel Kelapa Retreat & Spa yang beralamat di Jl. Ngurah Rai, Banjar Dauh Pangkung karena ditemukannya indikasi permasalahan mengenai rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* pada

karyawan serta belum ada penelitian sebelumnya terkait *Organizational Citizenship Behavior* yang dilakukan di Hotel Kelapa Retreat & Spa.

Variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel endogen yang terdiri dari lima indikator yakni *altruism*, *courtesy*, *sportmanship*, *conscientiousness*, dan *civic virtue*. Variabel *Perceived Organizational Support* sebagai variabel eksogen yang terdiri dari delapan indikator yakni organisasi memperhatikan setiap pendapat yang saya berikan, organisasi mempedulikan kesejahteraan saya, organisasi mempertimbangkan tujuan dan prinsip saya, organisasi selalu bersedia membantu saya ketika mempunyai masalah, organisasi memaafkan kesalahan yang pernah saya lakukan, organisasi memberikan kesempatan kepada saya untuk bisa berkembang, organisasi perhatian kepada setiap karyawan, organisasi mempunyai keinginan untuk membantu jika saya ada permintaan khusus. Variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi terdiri dari lima indikator yakni kepuasan dengan konten pekerjaan, kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan pengawasan, dan kepuasan dengan rekan kerja.

Populasi penelitian terdiri dari seluruh karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa yang berjumlah 43 orang dan sudah bekerja selama dua tahun serta mendapatkan gaji tetap dengan menggunakan metode *sampling* jenuh sehingga seluruh jumlah populasi digunakan sebagai sampel. Metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan survei menggunakan kuesioner yang akan diukur menggunakan *skala likert* 1 sampai 5, dengan pernyataan sangat setuju sejumlah 5 skor, setuju 4 skor, cukup setuju 3 skor, tidak setuju 2 skor, dan sangat tidak setuju memiliki 1 skor. Kuesioner diuji kelayakannya menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Teknik analisis data yang digunakan yakni analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial yakni analisis SEM-PLS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hotel Kelapa Retreat & Spa dibangun pada tahun 2010, yang bergerak pada bidang penawaran jasa di jembrana khususnya pada bidang perhotelan. Hotel Kelapa Retreat & Spa merupakan Hotel modern yang terdiri dari vila-villa yang terletak pada lahan tropis dan privasi pengunjung dijamin. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa dapat diketahui karakteristik respondennya meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan.

Tabel 1 menunjukkan jenis kelamin laki-laki mendominasi presentase 74,4 persen yang berarti hotel Kelapa Retreat & Spa memilih laki-laki karena memiliki tingkat ketahanan fisik yang lebih dibandingkan dengan perempuan, ini mengindikasikan pekerjaan pada Hotel Kelapa Retreat & Spa memerlukan tenaga fisik yang kuat. Karyawan dengan usia 36-40 tahun mendominasi dengan presentase sebesar 60,5 persen yang berarti karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa memiliki usia yang berpengalaman dalam bekerja. Jika dilihat dari tingkat pendidikan, karyawan yang memiliki pendidikan SMA/SMK mendominasi dengan presentase sebesar 65,1 persen, hal ini mengindikasikan karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa tidak sepenuhnya dituntut untuk memiliki pendidikan yang tinggi,

Hotel Kelapa Retreat & Spa lebih memilih karyawan yang mempunyai keahlian dan pengalaman dalam bekerja sehingga dapat dengan mudah melakukan pekerjaan dan dapat membiasakan diri dengan pekerjaan yang mereka kerjakan.

Tabel 1.
Karakteristik karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa

No	Variabel	Klasifikasi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Jenis Kelamin	Laki-Laki	32	74,4
		Perempuan	11	25,6
	Jumlah		43	100
2	Usia	20-25 tahun	12	27,9
		26-30 tahun	1	2,3
		31-35 tahun	2	4,7
		36-40 tahun	26	60,5
		≥41 tahun	2	4,7
Jumlah		43	100	
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	28	65,1
		Diploma	10	23,3
		S1	5	11,6
		Jumlah	43	100

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 2 menunjukkan variabel *Organizational Citizenship Behavior* yang memiliki nilai rata-rata total 3,37 yang termasuk kriteria cukup hal ini mengindikasikan bahwa karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa memiliki *Organizational Citizenship Behavior* yang cukup terhadap perusahaan. Berdasarkan penilaian responden mengenai pernyataan *Organizational Citizenship Behavior* yang memiliki rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Saya selalu hadir tepat waktu dalam setiap agenda yang telah ditetapkan oleh perusahaan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,02 yang masuk kriteria cukup, hal ini menunjukkan karyawan belum selalu hadir tepat waktu dalam setiap agenda yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan penilaian mengenai pernyataan *Organizational Citizenship Behavior* yang memiliki rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya menjaga hubungan baik agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dan Saya bekerjasama agar terbentuk lingkungan kerja yang harmonis”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,67 yang masuk kriteria tinggi, hal ini menunjukkan karyawan menjaga hubungan baik agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dan karyawan mampu untuk bekerjasama agar terbentuk lingkungan kerja yang harmonis.

Tabel 2.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
		1	Saya memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja yang kurang paham atas pekerjaannya.	2	7	16			
2	Saya memiliki inisiatif dalam membantu rekan kerja yang telah mengalami <i>overload</i> dalam menjalankan pekerjaannya.	3	4	22	9	5	138	3,21	Cukup
3	Saya memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan rekan kerja saya yang berhalangan hadir.	0	9	16	12	6	144	3,35	Cukup
<i>Altruism</i>								3,28	Cukup
4	Saya menjaga hubungan baik agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal	1	7	7	18	10	158	3,67	Tinggi
5	Saya menjaga hubungan baik agar tidak mengganggu pekerjaan	3	6	9	15	10	152	3,53	Tinggi
6	Saya bekerjasama agar terbentuk lingkungan kerja yang harmonis	0	9	9	15	10	155	3,60	Tinggi
<i>Courtesy</i>								3,60	Tinggi
7	Saya mentoleransi keadaan atau situasi yang kurang baik ditempat kerja tanpa mengeluh	1	7	21	10	4	138	3,21	Cukup
8	Saya mentoleransi keadaan atau situasi yang kurang baik ditempat kerja tanpa adanya keberatan.	0	9	23	4	7	138	3,21	Cukup
<i>Sportmanship</i>								3,21	Cukup
9	Saya mematuhi setiap kebijakan yang diambil oleh perusahaan.	3	6	9	15	10	152	3,53	Tinggi
10	Saya selalu hadir tepat waktu dalam setiap agenda yang telah ditetapkan oleh perusahaan.	2	7	24	8	2	130	3,02	Cukup

Bersambung

Lanjutan Tabel 2.

11	Saya bersedia untuk melakukan pekerjaan lain meskipun pekerjaan tersebut tidak menjadi tanggung jawab saya.	1	5	21	11	5	143	3,33	Cukup
<i>Conscientiousness</i>								3,29	Cukup
12	Saya menjaga hubungan baik agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal	1	7	15	18	2	142	3,30	Cukup
13	Saya menjaga hubungan baik agar tidak mengganggu pekerjaan	0	8	12	15	8	152	3,53	Tinggi
14	Saya bekerjasama agar terbentuk lingkungan kerja yang harmonis	0	6	14	11	12	158	3,67	Tinggi
<i>Civic Virtue</i>								3,45	Tinggi
Rata-rata total <i>Organizational Citizenship Behavior</i>								3,37	Cukup

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 3 menunjukkan variabel *Perceived Organizational Support* yang memiliki nilai rata-rata total 3,56 yang termasuk kriteria tinggi hal ini mengindikasikan bahwa karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa memiliki penilaian tinggi terhadap *Perceived Organizational Support* yang mereka rasakan pada Hotel Kelapa Retreat & Spa. Berdasarkan penilaian responden mengenai pernyataan *Perceived Organizational Support* yang memiliki rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Saya merasa bahwa organisasi sangat mempedulikan kesejahteraan saya.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,14 yang masuk kriteria cukup, hal ini menunjukkan karyawan merasa bahwa organisasi belum mempedulikan kesejahteraan karyawan. Berdasarkan penilaian mengenai pernyataan *Perceived Organizational Support* yang memiliki rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya merasa bahwa organisasi sangat memperhatikan setiap pendapat yang saya berikan.”, diperoleh nilai rata-rata sebesar 3,67 yang masuk kriteria tinggi, hal ini menunjukkan karyawan merasa bahwa organisasi sangat memperhatikan setiap pendapat yang karyawan berikan.

Tabel 3.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap *Perceived Organizational Support*

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
		1	Saya merasa bahwa organisasi sangat memperhatikan setiap pendapat yang saya berikan.	0	11	5			

Bersambung

Lanjutan Tabel 3.

2	Saya merasa bahwa organisasi sangat memedulikan kesejahteraan saya.	3	6	19	12	3	135	3,14	Cukup
3	Saya merasa organisasi sangat mempertimbangkan tujuan saya.	0	11	6	20	6	150	3,49	Tinggi
4	Saya merasa organisasi sangat mempertimbangkan prinsip saya.	1	8	11	15	8	150	3,49	Tinggi
5	Saya merasa organisasi selalu bersedia membantu ketika saya mempunyai masalah.	1	10	13	17	2	138	3,21	Cukup
6	Saya merasa organisasi mau memaafkan kesalahan yang pernah saya lakukan.	3	6	12	12	10	149	3,47	Tinggi
7	Saya merasa organisasi telah memberikan kesempatan kepada saya untuk bisa berkembang.	2	7	18	12	4	138	3,21	Cukup
8	Saya merasa organisasi sangat perhatian kepada setiap karyawannya.	3	9	10	14	7	142	3,30	Cukup
9	Saya merasa bahwa organisasi mempunyai keinginan untuk membantu saya jika ada permintaan khusus.	1	8	9	16	9	153	3,56	Tinggi
Rata-rata total Perceived Organizational Support								3,56	Tinggi

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 4 menunjukkan variabel kepuasan kerja yang memiliki nilai rata-rata total 3,54 yang termasuk kriteria tinggi hal ini mengindikasikan bahwa karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa memiliki tingkat kepuasan yang tinggi. Berdasarkan penilaian responden mengenai pernyataan kepuasan kerja dengan rata-rata terendah terdapat pada pernyataan “Saya puas terhadap kesempatan promosi yang ada dalam organisasi.” sebesar 3,26 yang tergolong cukup, hal ini menunjukkan karyawan belum puas terhadap kesempatan promosi yang ada dalam organisasi. Berdasarkan penilaian mengenai pernyataan kepuasan kerja yang memiliki rata-rata tertinggi terdapat pada pernyataan “Saya puas terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepada saya saat ini.” sebesar 3,91 tergolong tinggi, hal ini menunjukkan karyawan merasa puas terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepada mereka saat ini.

Tabel 4.
Deskripsi Jawaban Responden Terhadap Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Proporsi Jawaban Responden (orang)					Jumlah	Rata-rata	Kriteria
		1	2	3	4	5			
		1	Saya puas terhadap pekerjaan yang dipercayakan kepada saya saat ini.	0	7	7			
2	Saya puas terhadap gaji yang saya terima dari organisasi.	3	7	12	15	6	143	3,33	Cukup
3	Saya puas terhadap kesempatan promosi yang ada dalam organisasi.	4	5	18	8	8	140	3,26	Cukup
4	Saya puas terhadap pengawasan atasan saya.	2	7	12	8	14	154	3,58	Tinggi
5	Saya puas terhadap rekan kerja saya di organisasi.	0	8	8	19	8	156	3,63	Tinggi
Rata-rata total kepuasan kerja								3,54	Tinggi

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 5 menunjukkan hasil output memenuhi *convergent validity* karena loading factor berada di atas 0,70. Dari variabel *Perceived Organizational Support* (X) indikator X1.9 memiliki nilai outer loadings tertinggi dibandingkan indikator lain yaitu 0,929, maka dapat dijelaskan bahwa indikator tersebut dapat merefleksikan variabel *Perceived Organizational Support* (X). Dari variabel kepuasan kerja (Z) indikator Z1.3 memiliki nilai outer loadings tertinggi dibandingkan indikator lain yaitu 0,916, maka dapat dijelaskan bahwa indikator tersebut dapat merefleksikan variabel kepuasan kerja (Z). Dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* (Y) dimensi Y1.2 memiliki nilai outer loadings sama yaitu 0,969, maka dapat dijelaskan bahwa dimensi tersebut dapat merefleksikan variabel *Organizational Citizenship Behavior*(Y).

Tabel 5.
Hasil pengujian Outer Loadings

	Original Sample (O)	T Statistics ((O/STDEV))	P Values
X1.1 <- <i>Perceived Organizational Support</i>	0.846	18.800	0.000
X1.2 <- <i>Perceived Organizational Support</i>	0.843	14.424	0.000
X1.3 <- <i>Perceived Organizational Support</i>	0.902	32.712	0.000
X1.4 <- <i>Perceived Organizational Support</i>	0.920	37.830	0.000
X1.5 <- <i>Perceived Organizational Support</i>	0.822	16.341	0.000
X1.6 <- <i>Perceived Organizational Support</i>	0.871	23.720	0.000
X1.7 <- <i>Perceived Organizational Support</i>	0.843	15.103	0.000
X1.8 <- <i>Perceived Organizational Support</i>	0.887	29.538	0.000
X1.9 <- <i>Perceived Organizational Support</i>	0.929	36.073	0.000

Bersambung

Lanjutan Tabel 5.

Y1.1 <- <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.923	39.804	0.000
Y1.1.1 <- Y1.1	0.976	124.954	0.000
Y1.1.2 <- Y1.1	0.936	32.251	0.000
Y1.1.3 <- Y1.1	0.906	30.586	0.000
Y1.2 <- <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.969	106.064	0.000
Y1.2.1 <- Y1.2	0.899	34.498	0.000
Y1.2.2 <- Y1.2	0.902	25.978	0.000
Y1.2.3 <- Y1.2	0.899	34.842	0.000
Y1.3 <- <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.905	35.740	0.000
Y1.3.1 <- Y1.3	0.834	15.819	0.000
Y1.3.2 <- Y1.3	0.875	32.154	0.000
Y1.4 <- <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.946	43.354	0.000
Y1.4.1 <- Y1.4	0.883	29.072	0.000
Y1.4.2 <- Y1.4	0.851	20.282	0.000
Y1.4.3 <- Y1.4	0.799	10.580	0.000
Y1.5 <- <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.947	59.529	0.000
Y1.5.1 <- Y1.5	0.789	11.651	0.000
Y1.5.2 <- Y1.5	0.959	137.471	0.000
Y1.5.3 <- Y1.5	0.953	78.291	0.000
Z1.1 <- Kepuasan Kerja	0.916	42.918	0.000
Z1.2 <- Kepuasan Kerja	0.912	28.795	0.000
Z1.3 <- Kepuasan Kerja	0.916	30.144	0.000
Z1.4 <- Kepuasan Kerja	0.839	18.106	0.000
Z1.5 <- Kepuasan Kerja	0.915	40.771	0.000

Sumber: Data Diolah, 2023

Berdasarkan Tabel 6 maka dapat dijelaskan bahwa nilai AVE variabel *Organizational Citizenship Behavior*, *Perceived Organizational Support* dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,869, 0,726 dan 0,810 dimana masing-masing variabel memiliki nilai AVE masing-masing variabel nilainya lebih besar dari 0,50, sehingga model dapat dikatakan baik.

Tabel 6.
Hasil Pengujian Nilai Average Variance Extracted

Variabel Penelitian	AVE
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0,869
<i>Perceived Organizational Support</i> (X)	0,726
Kepuasan Kerja (Z)	0,810

Sumber: Data Diolah, 2023

Hasil pengujian Tabel 7 dapat diketahui nilai composite reliability untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior*, *Perceived Organizational Support* dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,971, 0,960 dan 0,955 maupun cronbachs alpha untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior*, *Perceived Organizational Support* dan kepuasan kerja yaitu sebesar 0,962, 0,952 dan 0,941 dimana seluruh variabel memiliki nilai composite reliability dan cronbachs alpha diatas 0,60. Maka variabel *Organizational Citizenship Behavior*, *Perceived Organizational Support* dan kepuasan kerja memiliki reliabilitas yang baik.

Tabel 7.
Hasil Pengujian *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>	<i>Cronbachs Alpha</i>	Keterangan
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0.971	0.962	Reliabel
<i>Perceived Organizational Support</i> (X)	0.960	0.952	Reliabel
Kepuasan kerja (Z)	0.955	0.941	Reliabel

Sumber: Data Diolah, 2023

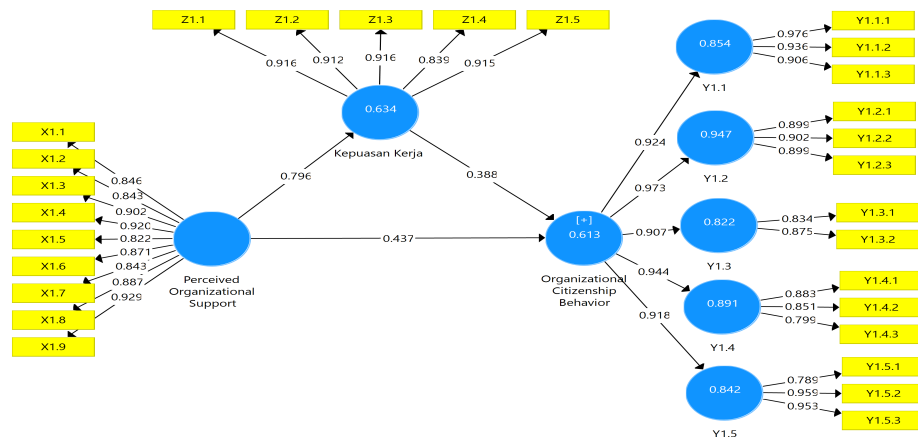
Hasil perhitungan Q^2 sebesar 0,858 mendekati 1, maka tergolong sangat baik. Nilai *predictive-relevance* sebesar 0,858 yang berarti bahwa 85,8% variasi pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* dapat dijelaskan secara baik oleh variabel *Perceived Organizational Support* dan kepuasan kerja dalam model penelitian, sedangkan sisanya sebesar 14,2% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian.

Tabel 8.
Hasil Pengujian *Inner Model*

Variabel	<i>R Square</i>
Kepuasan kerja	0,634
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,613

Sumber: Data Diolah, 2023

Gambar 1 menunjukkan bahwa hipotesis 1 yang mengatakan tentang adanya hubungan positif *Perceived Organizational Support* (X) terhadap kepuasan kerja (Z) dapat diterima. Kemudian hipotesis 2 yang menyatakan tentang adanya hubungan positif antara *Perceived Organizational Support* (X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) dapat diterima. Selanjutnya hipotesis 3 yang mengatakan adanya hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja (Z) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) dapat diterima.



Gambar 2. Hasil Uji PLS

Sumber: Data Diolah, 2023

Tabel 9 menunjukkan besar pengaruh langsung *Perceived Organizational Support* terhadap kepuasan kerja sebesar 0,796, dengan pvalues $0,000 < 0,05$ dan t-statistik $13,629 > 1,96$ yang berarti bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa sehingga hipotesis 1 dapat diterima. Hal ini menandakan dukungan perusahaan kepada karyawan akan menimbulkan rasa dihargai dalam diri karyawan yang membuat karyawan puas atas pekerjaannya. Semakin tinggi *Perceived Organizational Support* yang karyawan rasakan akan berdampak tingginya kepuasan kerja karyawan itu sendiri karyawan (Sarianti dkk., 2018). Kontribusi karyawan yang dihargai perusahaan seperti adanya imbalan baik finansial maupun non finansial yang sesuai, maka akan timbulnya rasa diperhatikan oleh perusahaan yang mampu meningkatnya kepuasan kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial dimana jika karyawan merasa didukung oleh organisasi maka karyawan akan merasa puas terhadap pekerjaannya dan akan memberikan perilaku timbal balik berupa memberikan kontribusi yang tinggi terhadap perusahaan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Bernarto *et al.*, (2020).

Hasil penelitian terdahulu oleh Andriyanti & Supartha (2021) juga menyatakan *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Organisasi yang memperhatikan kesejahteraan karyawannya akan mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawannya. Hasil penelitian oleh Novira & Martono (2015), Maula & Afriyanti (2017) menyatakan *Perceived Organizational Support* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Tingginya persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja pada diri karyawan. *Perceived Organizational Support* yang dirasakan karyawan akan membuat karyawan menampilkan sikap positifnya terhadap organisasi.

Tabel 9 menunjukkan besar pengaruh langsung *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,437, dengan pvalues $0,010 < 0,05$ dan t-statistik $2,693 > 1,96$. Hal ini menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa, sehingga hipotesis 2 dapat diterima. *Perceived Organizational Support* yang semakin meningkat maka *Organizational Citizenship Behavior* akan mengalami peningkatan. Karyawan ketika diberikan dukungan oleh organisasi yang sesuai dengan harapan yang dimiliki karyawan, maka karyawan cenderung memberikan hasil kinerja terbaiknya untuk membalas yang diberikan oleh perusahaan (Sadhana & Satrya, 2020). Karyawan akan memiliki rasa tanggung jawab memberikan perilaku yang positif jika diberikan dukungan yang positif pula oleh perusahaan dan akan berkembangnya sikap OCB karyawan (Maula & Afriyanti, 2017).

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Safitri & Riyanto (2020) *Perceived Organizational Support* berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Perceived Organizational Support* yang diberikan oleh organisasi tinggi akan menyebabkan karyawan melakukan hal lebih diluar tanggung jawab utamanya. Penelitian yang dilakukan oleh Alkerdawy (2014) juga menemukan adanya pengaruh positif signifikan *Perceived Organizational Support*

terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Menurut Azim & Dora (2016) semakin karyawan didukung oleh organisasi maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Karyawan yang merasa didukung oleh organisasi, maka karyawan akan mengurangi ketidak seimbangan yang terjadi pada organisasi dengan terlibat perilaku OCB dalam organisasi. Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial dimana perusahaan yang mampu memberi dukungan semestinya kepada karyawan, maka OCB yang dimiliki karyawan akan berkembang dengan adanya kontribusi di luar standar untuk membalas organisasi tersebut. *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Prasetyo & Enderwati, 2016)

Tabel 9 menunjukkan besar pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,388, dengan pvalues $0,006 < 0,05$ dan t-statistik $2,885 > 1,96$ menunjukkan bahwa hipotesis 3 yang menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa dapat diterima. Hal ini menandakan karyawan akan merasa senang dan puas jika puas dengan pekerjaannya yang mampu dapat meningkatkan OCB yang dimiliki karyawan. Linda *et al.* (2019) menyatakan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif terhadap timbulnya *Organizational Citizenship Behavior*. Puasnya karyawan dengan pekerjaannya akan memberikan perilaku yang menguntungkan perusahaan (Maula & Afriyanti, 2017). Nabilla & Riyanto (2020) menyatakan karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan memiliki disiplin yang tinggi dalam bekerja, Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial yakni karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka akan memberikan balas jasa kepada perusahaan dengan membantu mengerjakan pekerjaan lebih dari yang dimilikinya. Dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Nabilla & Riyanto, 2016).

Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Aswin & Rahyuda (2017) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Karyawan yang merasa puas dengan manajemen organisasi akan dengan sadar mendedikasikan waktu dan tenaga untuk perusahaan yang ditunjukkan melalui kepatuhan terhadap segala peraturan yang diterapkan oleh perusahaan. Karyawan akan turut serta dalam mengembangkan perusahaan kearah yang lebih baik karena adanya keterikatan dengan organisasinya tersebut (Sadhana & Satrya, 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Baraba & Wijayanti (2016) juga mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh secara positif dan signifikan dari variabel kepuasan kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin tinggi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* dari karyawan tersebut.

Tabel 9 menunjukkan besar pengaruh tidak langsung peran kepuasan kerja dalam memediasi *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* mendapatkan hasil p values sebesar 0,007 $< 0,05$, dan t-statistik sebesar $2,853 > 1,96$ dengan koefisien 0,309. Hal ini memiliki arti bahwa variabel kepuasan kerja merupakan variabel mediasi pengaruh antara *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

karyawan Hotel Kelapa Retreat & Spa, sehingga hipotesis 4 dapat diterima. Menurut Maula dan Arifanty (2017) menyatakan semakin baik *perceived organizational support* maka dapat mempengaruhi kepuasan kerja sehingga dapat meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* pada karyawan. *Perceived organizational support* dapat menciptakan atau membentuk kepuasan kerja karyawan dan pada akhirnya dapat membentuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada diri karyawan (Yoga & Yuliharsi, 2021). Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial yakni kemampuan perusahaan memberi dukungan kepada karwan seperti fasilitas kerja, gaji, tunjangan, kepedulian dan keadilan terhadap karyawan akan berguna untuk kesejahteraan karyawan, sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja dan apabila karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan akan membalas dengan memberi kontribusi yang lebih untuk perusahaan. *Perceived Organizational Support* mampu membentuk kepuasan kerja karyawan dan pada akhirnya dapat membentuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior* pada diri karyawan (Yoga & Yuliharsi, 2021).

Penelitian yang dilakukan oleh Aswin & Rahyuda (2017) mengemukakan peran kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Sadhana & Satrya (2020) menyatakan dukungan karyawan secara finansial dan non finansial dapat memberikan kepuasan kerja yang tinggi terhadap karyawan dan mempunyai peran yang ekstra di luar dari pekerjaan yang dimilikinya. Hal ini sejalan dengan teori pertukaran sosial yakni kemampuan perusahaan memberi dukungan kepada karwan seperti fasilitas kerja, gaji, tunjangan, kepedulian dan keadilan terhadap karyawan akan berguna untuk kesejahteraan karyawan sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja dan apabila karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan akan membalas dengan memberi kontribusi yang lebih untuk perusahaan. *Perceived Organizational Support* mampu membentuk kepuasan kerja karyawan dan pada akhirnya dapat membentuk perilaku OCB pada diri karyawan (Yoga & Yuliharsi, 2021). Kepuasan kerja memediasi hubungan *Perceived Organizational Support* dan *Organizational Citizenship Behavior* (Puspitasari dkk., 2019).

Tabel 9.
Hasil Pengujian Hipotesis

Variabel	Koefisien	t statistic	p values	Keterangan
Pengaruh Langsung				
<i>Perceived Organizational Support</i> -> Kepuasan kerja	0,796	13,629	0,000	Signifikan
<i>Perceived Organizational Support</i> -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,437	2,693	0,010	Signifikan
Kepuasan kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,388	2,885	0,006	Signifikan

Bersambung

Lanjutan Tabel 9.

	Pengaruh Tidak Langsung			
<i>Perceived Organizational Support</i> -> Kepuasan kerja -> <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,309	2,853	0,007	Signifikan

Sumber: Data Diolah, 2023

Implikasi teoritis mendukung teori yang sudah ada sebelumnya dimana pada penelitian ini menggunakan teori pertukaran sosial atau *Social Exchange Theory*, dimana teori ini menjelaskan perusahaan yang memperlakukan karyawan dengan baik, maka akan timbulnya pandangan positif karyawan terhadap perusahaan tersebut dan karyawan akan memberikan sikap yang positif pula terhadap perusahaan. Kemampuan perusahaan memberi dukungan kepada karyawan seperti fasilitas kerja, gaji, tunjangan, kepedulian dan keadilan terhadap karyawan akan berguna untuk kesejahteraan karyawan sehingga karyawan merasakan kepuasan kerja dan apabila karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka karyawan akan membalas dengan memberi kontribusi yang lebih untuk perusahaan.

Implikasi praktis digunakan sebagai masukan Hotel Kelapa Retreat & Spa sehingga bisa meningkatkan produktivitas karyawan, dimana terdapat karyawan belum selalu hadir tepat waktu dalam setiap agenda yang telah ditetapkan oleh perusahaan. *Organizational Citizenship Behavior* yang rendah akan menurunkan produktifitas kerja dan karyawan tidak bersedia bekerja melebihi dari kewajiban utamanya, seperti membantu rekan kerja yang memiliki beban pekerjaan berlebih.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat diambil beberapa simpulan yakni *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja, *Perceived Organizational Support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* karyawan, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, dan Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

Adapun saran dalam penelitian ini yakni diharapkan manajemen Hotel Kelapa Retreat & Spa dapat memperdulikan kesejahteraan yang dimiliki oleh karyawan, karena dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan maka karyawan akan memberikan dukungan terhadap organisasi, sehingga *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki oleh karyawan akan ditingkatkan, karyawan akan mengerjakan pekerjaan di luar *job description*nya dengan sukarela, sehingga dapat membantu meningkatkan efektivitas organisasi. Manajemen Hotel Kelapa Retreat & Spa dapat memberikan kesempatan promosi bagi karyawan yang telah memiliki prestasi kerja, karena dengan adanya promosi jabatan karyawan akan bersemangat dalam bekerja untuk menunjukkan prestasi kerja yang mereka miliki sehingga dapat membantu meningkatkan efektivitas organisasi. Peneliti selanjutnya juga diharapkan dapat menambahkan atau menggunakan lokasi penelitian lainnya,

REFERENSI

- AlKerdawy, M. M. A. (2014). *The Mediating Effects of Duty Orientation on The Relationship Between Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior in The Public Banks of Egypt. International Journal of Business and Management*, 9 (8), pp. 155– 169.
- Anata P. Y., & Suwandana I. G. M. (2019). Pengaruh Iklim Psikologis dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan OCB di UD. Sekar Jagat. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 8 (10). Hal. 1135- 1160.
- Andriyanti, N. P. V., and Supartha, I. W. G. (2021). *Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Citizenship Behavior With Job Satisfaction as Mediating Variables. American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*, 5 (1), pp. 46–55.
- Arya, K.R.A., & Mujiati, N.W. (2018). Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap Retensi Karyawan di Kutabex Hotel. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*. 7 (11), hal. 5814-5845.
- Aswin, A.E., & Rahyuda. (2017). Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *E-jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6 (5), hal. 2729-2755.
- Azhar, A., Sari, E. Y. D., & Anam, C. (2019). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediator. *AKUNTABEL*, 16 (1), hal. 36-46.
- Azim, A. M. M., and Dora, M. T. (2016). *Perceived Organizational Support and Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Role of Psychological Capital. Journal of Human Capital Development (JHCD)*,9 (2), pp. 99-118.
- Baraba, R., & Wijayanti. (2016). Analisis Hubungan Antara Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Jurnal manajemen dan bisnis*. 12(1), hal. 2684-8414.
- Bernarto, I., Bachtiar, D., Sudibjo, N., Suryawan, I. N., Purwanto, A., and Asbari, M. (2020). *Effect of Transformational Leadership, Perceived Organizational Support, Job Satisfaction Toward Life Satisfaction: Evidences From Indonesian Teachers. International Journal of Advanced Science and Technology*, 29 (3), pp. 5495–5503.
- Biason, R. S. (2020). *The Effect of Job Satisfaction on Retention. International Journal of Economics, Commerce and Management*, 8 (3), pp. 66–668.
- Cahaya, N. M. A., & Rahyuda, A. G. (2019). Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8 (10), hal. 6042-6058.
- Fung, N. S., Ahmad, A., and Omar, Z. (2015). *Work-Family Enrichment: its Mediating Role in The Relationships Between Workplace Support Factors and Teachers' Job Satisfaction. American Journal of Applied Sciences*, 12 (4), pp. 242-253.

- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., and Adis, C. S. (2015). *Perceived Organizational Support: A Meta-Analytic Evaluation of Organizational Support Theory*. *Journal of Management*, 20 (10), pp. 1-31.
- Kusuma, A. D., Sunuharjo, B. S., & Iqbal, M. (2018). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Kepuasan Kerja (Studi Pada Karyawan PT Telkomsel Branch Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 55 (2), hal. 68–74.
- Lakshmi, P. A. V., & Simarmata, N. (2015). Hubungan antara Iklim Organisasi dengan Perilaku Kewargaan Organisasi Pada Karyawan di Perusahaan Ritel. *Jurnal Psikologi Udayana*, 2 (1), hal. 25–37.
- Linda, M.R, Yonita, R., and Silvia E.D. (2019). *The Effect Of Perceived Organizational Support and Job Satisfaction on Organizational Citizenship Behavior*. *Management Science Letters*, 97 (Piceeba), pp. 702–707.
- Maula, L.A & Afriyanti T.W. (2017). *Perceived Organizational Support dan Pengaruhnya Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 50 (4), hal. 556-644.
- Mursidta, S. (2017). Pengaruh *Perceived Organizational Support* (Persepsi Dukungan Organisasi) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Varia Usaha Beton Gresik. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 5 (1), hal. 1–12.
- Nabilla, A., and Riyanto, S. (2020). *The Effect of Job Satisfaction, Perceived Organizational Support, and Organizational Climate with Organizational Citizenship Behavior in PT XYZ's Employee*. *Saudi Journal of Humanities and Social Sciences*, 5 (8), pp. 438-441.
- Novira, L., & Martono, S. (2015). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi Pada Perilaku Kewargaan Organasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening*. *Management Analysis Journal*, 4 (3), hal. 181- 188.
- Oladunmoye, E. O. (2017). *A Regression Analysis of Perceived Organizational Support, Interpersonal Relationship and Employee Turnover Intention in Southwest Nigeria*. *International Journal of Information, Business and Management*, 9 (3), pp. 146–274.
- Prasetyo, M.S., & Endarwati, M.L. (2016). Pengaruh *Perceived Organizational Support* dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan Bagian Rumah Tangga Universitas Negeri Yogyakarta. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia (JMBI)*, 5 (6), hal. 562-573.
- Puspitasari, D., Utami, E.M., & Wijayanti. (2019). Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *E- Journal Universitas Muhammadiyah Purworejo*, 1 (2).
- Sadhana, I. P. D., & Satrya. I. G. B. H. (2020). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Marga Yumna Adventur. *E-jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9 (7), hal. 2830-2851.

- Sari, R. R. N., Armanu., & Afnan., E. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap *Intention to Leave* pada Karyawan Produksi Mitra Produksi Sigaret (MPS) Ngoro-Jombang. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 3 (1), hal. 54-64.
- Sari, I.G.A.I.P., & Dewi, A.A.S.K. (2017). Pengaruh Dukungan Organisasional dan Komitmen Organisasional Terhadap OCB Karyawan F&B di Melasti Beach Hotel Kuta. *Jurnal Manajemen*, 6 (8), hal. 4452-4480.
- Sarianti, R., Fitria, Y., & Nazara, E. V. (2018). Identifikasi Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Kepuasan Kerja dengan Work Engagement Sebagai Variabel Pemeditasi. *Jurnal Kajian Manajemen Bisnis*, 7 (1), hal. 24–32.
- Sunarta, S. (2019). Pentingnya Kepuasan Kerja. *Efisiensi - Kajian Ilmu Administrasi*, 16(2), hal. 63–75.
- Waileruny, H. T. (2014). *Perceived Organizational Support, Job Satisfaction dan Organizational Citizenship Behavior* pada PT. Bank Maluku Cabang Utama Kota Ambon. *Agora*, 2 (2), hal. 1395-1403.
- Wu, C. C., and Liu, N. T. (2014). *Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Service-Oriented Organizational Citizenship Behaviors*. *International Journal of Business and Information*, 9 (1), pp. 61-88
- Yanti, P. E. T., & Supartha, I. W. G. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6 (2), hal. 721–747.
- Yoga, T. C., & Yuliharsi, Y. (2021). Pengaruh *Perceived Organizational Support, Prosedural Justice* Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Perawat Rsud Rasydin Padang. *Jurnal Menara Ekonomi: Penelitian dan Kajian Ilmiah Bidang Ekonomi*, 7 (1), hal. 102–113.