

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT* DAN
KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR***

**Putu Didit Pramana Putra¹
A.A. Ayu Sriathi²**

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana (Unud), Bali, Indonesia
e-mail : didit.pramana11@gmail.com

ABSTRAK

Organizational citizenship behavior merupakan kontribusi yang mendalam oleh karyawan dimana karyawan mau bekerja secara sukarela diluar pekerjaannya. Pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah masih terdapat karyawan yang enggan membantu rekan kerjanya, karyawan enggan menggantikan rekan kerja yang tidak masuk bekerja, karyawan tidak masuk bekerja, adanya keluhan karyawan mengenai pekerjaan, dan ketidaktertarikan karyawan terhadap kegiatan perusahaan. Jumlah sampel yang diambil adalah 74 orang karyawan, dengan metode *simple random sampling*. Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda mengindikasikan *perceived organizational support* dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*. *Organizational citizenship behavior* dapat meningkat apabila dipengaruhi oleh kedua variabel tersebut.

Kata Kunci: *perceived organizational support*, komitmen organisasi, *organizational citizenship behavior*

ABSTRACT

Organizational citizenship behavior is an in-depth contribution by employees where employees are willing to work voluntarily outside of their work. The main problem in this research is there are employees who are reluctant to help their colleagues, employees are reluctant to replace colleagues who do not work, employees do not work, employee complaints about the job, and disinterest employees to the company's activities. The number of samples taken is 74 employees, with simple random sampling method. Based on the results of multiple linear regression analysis indicates *perceived organizational support* and organizational commitment have a positive and significant effect on *Organizational citizenship behaviour*. *Organizational citizenship behavior* can increase if affected by both variables.

Keywords: *perceived organizational support*, organizational commitment, *organizational citizenship behavior*

PENDAHULUAN

Bali merupakan destinasi tujuan wisata yang terkenal dengan keindahan alamnya yang eksotis dengan budayanya yang mendunia. Hal ini sudah sejak lama menjadi daya tarik wisatawan, baik wisatawan lokal maupun wisatawan mancanegara untuk datang berkunjung ke pulau Bali. Semakin meningkatnya kunjungan wisata ke Bali berdampak pada perekonomian wilayah setempat, yang tentunya juga menarik para investor dalam berinvestasi dan membuka bisnis khususnya dibidang jasa perhotelan.

Hotel sebagai sarana akomodasi tidak lepas dari bagaimana peran sumber daya manusia dalam membantu kinerja perusahaan dalam memenuhi targetnya yaitu memuaskan para wisatawan, yang tentunya juga akan berdampak pada peningkatan profit dari hotel itu sendiri. Ahmed dan Uddin (2012) berpendapat keberhasilan suatu organisasi tergantung pada bagaimana performa karyawan dalam melakukan pekerjaan, kejujuran dalam melakukan setiap tugas yang diberikan, ketekunan maupun integritasnya dalam bekerja. Ketika karyawan didalam sebuah perusahaan mampu menunjukkan performa yang maksimal, tujuan perusahaan pun akan mudah tercapai.

Perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnis yang ketat tentunya membutuhkan SDM dengan kualitas mumpuni. SDM merupakan aset berharga yang penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena organisasi akan berhasil ketika memiliki sumber daya yang dapat diandalkan (Ardana, dkk. 2012:3). SDM bukanlah beban perusahaan melainkan aset yang sangat penting dimiliki perusahaan karena tujuan organisasi akan dapat dicapai apabila memiliki

karyawan yang berkualitas yang mau bekerja dengan giat atau secara maksimal (Robbins, 2008:40). Ketika perusahaan mampu mengelola SDMnya dengan baik, tentu akan menghasilkan kualitas SDM yang baik pula yang akan berdampak pada kinerja perusahaan.

Perusahaan akan sangat membutuhkan karyawan yang berdedikasi dalam bekerja diluar dari *job desc* nya masing-masing. Perilaku ini biasa disebut perilaku *extra-role* atau perilaku *organizational citizenship behaviour* (Perdana, 2010).

Four Seasons Resort Jimbaran Bali merupakan sebuah hotel bintang lima bertaraf Internasional yang terletak di wilayah Jimbaran. Four Seasons Resort Jimbaran Bali memiliki fasilitas berstandar Internasional dengan hunian eksklusif 147 villa dengan gaya tradisional Bali yang diharapkan mampu memenuhi kebutuhan wisatawan yang berkunjung.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan manajer dan beberapa karyawan khususnya karyawan garis depan (*frontline services*) pada Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali, mengindikasikan adanya permasalahan terkait perilaku OCB dari karyawan. Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan, mereka menyatakan bahwa masih terdapat rekan kerja yang enggan membantu sesama rekan kerjanya ketika beban pekerjaan meningkat. Mereka juga menyatakan bahwa terdapat karyawan yang hanya mementingkan dirinya sendiri seperti ketika salah satu karyawan tidak masuk bekerja dan membutuhkan waktu libur karena ada kepentingan (biasa disebut dengan menukar *schedule*), karyawan lainnya enggan untuk menggantikan rekan kerjanya tersebut.

Isu lain yang didapat dari karyawan adalah masih terdapat karyawan yang enggan berpartisipasi terhadap kegiatan perusahaan, seperti kegiatan yang diadakan masing-masing *department* tempat mereka bekerja.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer HRD Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali, terdapat masalah mengenai keluhan-keluhan karyawan tentang pekerjaannya. Selain itu, juga terdapat karyawan yang tidak masuk bekerja tanpa memberikan alasan yang jelas yang tentunya akan berdampak pada efisiensi kinerja karyawan lainnya pada perusahaan. Indikasi adanya permasalahan mengenai OCB karyawan Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1.
Indikator OCB Karyawan *Frontline Services* Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali

Indikator OCB	Fakta OCB Rendah
<i>Altruism</i>	Masih terdapat karyawan yang enggan membantu rekan kerjanya dalam melaksanakan pekerjaan
<i>Courtesy</i>	Kurangnya kesediaan menggantikan rekan kerja ketika terdapat rekan kerja yang tidak masuk bekerja
<i>Conscientiousness</i>	Masih terdapat karyawan yang terlambat datang untuk bekerja dan tidak masuk bekerja
<i>Sportsmanship</i>	Adanya keluhan dari karyawan mengenai pekerjaan atau situasi dalam bekerja
<i>Civic virtue</i>	Karyawan tidak tertarik terhadap kegiatan-kegiatan yang diadakan masing-masing <i>department</i> .

Sumber : HRD Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali, 2017

Indikasi rendahnya perilaku OCB dari karyawan akan berdampak negatif bagi kinerja perusahaan karena tidak sesuai dengan indikator dari OCB yang dikemukakan oleh Organ (dalam Zurasaka, 2008) tentang *altruism*, *courtesy*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, dan *civic virtue*. Oleh sebab itu perusahaan

sebaiknya memperhatikan kualitas karyawannya karena OCB merupakan kunci kesuksesan suatu organisasi.

Segala perilaku dari karyawan yang dilakukan secara tulus dan sukarela tanpa harus diperintah oleh perusahaan dalam melakukan pekerjaan yang baik disebut *organizational citizenship behaviour* (Suryanatha dan Ardana, 2014). *Organizational citizenship behaviour* merupakan kontribusi mendalam dari karyawan melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan *reward* oleh perolehan kinerja dan tugas (Paramita, 2012). OCB sangatlah bermanfaat bagi perusahaan yang dimana perilaku ini akan mendorong performa karyawan dalam melakukan segala pekerjaan. Adapun manfaat dari OCB yaitu meningkatkan produktivitas rekan kerja, menghemat penggunaan SDM pada suatu organisasi, meningkatkan stabilitas kinerja perusahaan, serta membantu organisasi dalam mempertahankan karyawan (Podsakoff *et al.*, 2000).

OCB merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif (Robbins, 2006: 31). Sedangkan menurut Luthans (2006: 251) OCB diartikan sebagai perilaku individu yang bebas, tidak diatur secara langsung, dan secara bertingkat mempromosikan fungsi organisasi yang efektif.

Organ (dalam Paramita, 2012) mengemukakan lima indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB), antara lain, (1) *altruism*, yaitu kemauan untuk membantu karyawan lain dalam suatu organisasi tanpa ada paksaan yang berkaitan erat dengan segala operasi dalam organisasi, (2) *civic virtue*, menunjukkan partisipasi secara sukarela

maupun dukungan terhadap berbagai fungsi dalam suatu organisasi, (3) *conscientiousness*, yaitu kemauan untuk bekerja melebihi *standart minimum*, (4) *courtesy*, adalah perilaku meringankan beban maupun masalah-masalah dalam suatu organisasi, (5) *sportsmanship*, yaitu pantangan dalam membuat isu-isu maupun keluhan yang merusak suasana kerja meskipun merasa jengkel.

Perilaku OCB sangatlah penting bagi perusahaan yang dimana ketika karyawan mampu menunjukkan perilaku OCB, maka tentunya akan berdampak pada kinerja perusahaan. OCB sering kali dikaitkan dengan perilaku *extra- role*, yaitu bagaimana seorang karyawan mau bekerja melebihi apa yang ditugaskan tanpa dibayar. Artinya segala pekerjaan yang dilakukan diluar kewajiban karyawan dilakukan secara sukarela. Selain itu perilaku *extra- role* juga dilihat dari bagaimana karyawan mau membantu sesama rekan kerjanya yang kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat dinyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* atau OCB adalah perilaku *extra-role* atau kontribusi yang mendalam oleh karyawan dimana karyawan mau bekerja secara sukarela diluar pekerjaannya tanpa dibayar, dan mau membantu orang lain dalam menyelesaikan tugasnya.

Munculnya perilaku OCB dapat dilihat dari bagaimana karyawan saling membantu sesama rekan kerjanya, rela bekerja melebihi apa yang sudah ditugaskan, bagaimana karyawan mematuhi aturan-aturan atau prosedur yang ada di tempat kerja, dan mampu menahan segala keluh kesah mengenai pekerjaannya. Tugas-tugas pimpinan akan menjadi lebih ringan ketika karyawan suatu

perusahaan memiliki perilaku OCB, yang akan berdampak pada produktivitas perusahaan.

Organ dan Sloat (dalam Zurasaka, 2008) menyatakan terdapat beberapa factor yang mempengaruhi munculnya OCB, antara lain budaya dan iklim organisasi, kepribadian dan suasana hati, *perceived organizational support*, persepsi terhadap kualitas hubungan atasan dan bawahan, masa kerja, dan jenis kelamin. Rhoades dan Eisenberger (2002) menyatakan terdapat beberapa variabel yang mempengaruhi OCB salah satunya adalah *perceived organizational support*.

Perceived organizational support merupakan variabel penting yang semakin diperhatikan di dalam dunia usaha baik sektor dalam sektor manufaktur maupun jasa (Beheshtifar *et al.*, 2013). Eisenberger *et al.* (2001) mendeskripsikan *perceived organizational support* sebagai keyakinan umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi memberikan penghargaan kontribusi dan peduli atas kesejahteraan mereka. Kambu, dkk. (2012) mengemukakan konsep dari dukungan organisasi menjelaskan berbagai interaksi masing-masing karyawan dengan organisasinya masing-masing yang mempelajari bagaimana perusahaan memperlakukan para karyawannya.

Grace (2013) menyatakan *perceived organizational support* merupakan kepercayaan dari karyawan tentang bagaimana organisasi menghargai segala kontribusi maupun kesejahteraan mereka. *Perceived organizational support* yang meningkat akan membuat para karyawan merasa memiliki kewajiban penting untuk selalu berkontribusi dan peduli mengenai kesejahteraan maupun tujuan organisasi (Eisenberger *et al.*, 2001). Artinya ketika karyawan merasa mendapat

dukungan penuh oleh perusahaan, mereka akan menunjukkan persepsi yang lebih positif terhadap perusahaan dan akan merasa bertanggung jawab untuk berkontribusi lebih dan memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan atau perilaku *extra- role*.

Persepsi mengenai dukungan organisasi dianggap sebagai sebuah keyakinan secara keseluruhan atau keyakinan global yang muncul dari setiap anggota mengenai persepsi mereka terhadap organisasinya masing-masing yang dibentuk berdasarkan pengalaman mereka terhadap kebijakan/peraturan dan interaksi dengan pengurus organisasi, serta persepsi mereka mengenai kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002).

Rhoades dan Eisenberger (2002), mengemukakan terdapat delapan indikator yang digunakan untuk mengukur tingkat *perceived organizational support*, antara lain, (1) organisasi menghargai segala kontribusi dari karyawan, (2) organisasi menghargai segala usaha yang telah karyawan berikan terhadap perusahaan, (3) organisasi memperhatikan segala keluhan dari karyawan tentang pekerjaan maupun kehidupan pribadinya, (4) organisasi peduli tentang bagaimana kesejahteraan karyawan, (5) organisasi akan memberitahu karyawan ketika melakukan kesalahan dalam pekerjaan, (6) organisasi peduli tentang kepuasan karyawan dalam pekerjaannya, (7) Organisasi memperhatikan karyawan, (8) organisasi bangga atas segala pencapaian karyawan dalam bekerja.

Perceived organizational support menjamin karyawan, bahwa organisasi berdiri di belakang mereka saat mereka melakukan pekerjaan mereka dan menangani karyawan disaat mengalami kondisi stres (George *et al.*, dalam

Dawley *et al.*, 2010). *Perceived organizational support* karyawan akan benar-benar dipengaruhi oleh berbagai aspek perlakuan organisasi dan akibatnya akan mempengaruhi tentang bagaimana karyawan menginterpretasikan motivasi yang mendasari perlakuan oleh organisasi (Eisenberger dan Huntington, 1986). Oleh sebab itu dukungan organisasi diharapkan sebagai suatu wujud untuk mengakui keberadaan karyawan.

Dukungan organisasi yang dirasakan oleh karyawan ini dinilai sebagai kepastian akan adanya bantuan dari perusahaan, ketika bantuan tersebut dibutuhkan untuk membantu pelaksanaan tugas dari para karyawan agar dapat berjalan secara efektif serta membantu karyawan ketika menghadapi situasi penuh tekanan (Rhoades & Eisenberger, 2002). Ketika karyawan merasa didukung penuh oleh perusahaan, tentu akan menumbuhkan rasa hutang budi terhadap perusahaan karena mereka merasa didukung penuh oleh organisasi yang akan berimbas pada meningkatnya kinerja dan perilaku mereka yang mau bekerja melebihi apa yang ditugaskan oleh perusahaan (OCB). Pernyataan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Alkerdawy (2014) pada karyawan Bank Umum Mesir, yang menemukan bahwa karyawan yang memperoleh dukungan organisasi yang tinggi akan memunculkan perilaku OCB yang tinggi pula.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat dinyatakan *perceived organizational support* atau persepsi dukungan organisasional adalah persepsi dari karyawan tentang bagaimana perusahaan memberikan dukungan, menghargai kontribusi mereka, dan bagaimana perusahaan mampu memberikan bantuan ketika dibutuhkan.

Variabel lainnya yang mempengaruhi munculnya perilaku OCB adalah komitmen organisasi sesuai dengan pendapat Sena (2011) yang mengemukakan faktor yang dapat mendorong munculnya OCB adalah komitmen terhadap organisasi yang dimana terdapat kemauan yang kuat untuk berpartisipasi lebih dengan baik di dalam organisasi serta merasa bangga menjadi satu bagian dari organisasi. Komitmen merupakan faktor pendorong yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi (Suwardi dan Utomo, 2011). Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan menunjukkan kesetiiaannya terhadap perusahaan.

Komitmen organisasi merupakan loyalitas karyawan di mana anggota menuangkan perhatiannya pada organisasi untuk keberhasilan serta kemajuannya (Mira dan Margaretha, 2012). Komitmen organisasi diartikan sebagai sikap karyawan atau bagaimana organisasi mampu dalam mengikat karyawan agar tetap setia pada organisasi (Adekola, 2012). Komitmen dapat menjadi faktor penting yang berkontribusi pada efisiensi organisasi itu sendiri (Rehan, 2013). Misalkan ketika suatu perusahaan atau organisasi memiliki karyawan dengan komitmen tinggi, segala kegiatan maupun pekerjaan didalam organisasi tersebut akan dapat dikerjakan secara efisien karena didalam diri karyawan tertanam tekad untuk bekerja dan mengabdikan pada organisasi.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan keyakinan tertentu, dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi (Luthans, 2006:249). Robbins dan Judge (2008:92) mengemukakan

komitmen organisasi sebagai keadaan dimana karyawan setia pada suatu organisasi beserta tujuan-tujuannya, serta memiliki keinginan yang kuat untuk memelihara hubungan baik dengan anggota dalam organisasi tersebut.

Meyer dan Allen (1991), mendefinisikan komitmen organisasi sebagai pendekatan psikologis karyawan terhadap organisasi yang berdampak pada keputusan untuk bertahan atau keluar dari suatu organisasi. Komitmen organisasi merupakan niat dari karyawan untuk tetap tinggal pada suatu perusahaan serta mau melibatkan diri dalam pencapaian tujuan dari organisasi (Sari, 2013). Davoudi (2010) menyatakan karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan lebih mampu mengidentifikasi sasaran dan tujuan dari organisasi.

Meyer dan Allen (1991) mengemukakan terdapat tiga indikator yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat komitmen organisasi, antara lain, (1) komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi, (2) komitmen kelanjutan (*continuance commitment*), yaitu komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi, (3) komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi.

Adiapsari (2012) menyatakan karyawan yang mempunyai komitmen tinggi akan bekerja secara ekstra untuk mencapai tujuan perusahaan dan mempunyai keinginan kuat untuk bekerja dan tetap bertahan pada organisasi tempatnya bekerja. Pernyataan ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan

Ratnaningsih (2013) yang menyatakan bahwa komitmen dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap OCB, karena karyawan yang memiliki loyalitas dan komitmen akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan dari organisasi dan bertanggung jawab atas segala kewajiban dalam pekerjaannya dan aktif mencari informasi penting yang berguna bagi perusahaan.

Organisasi yang mampu menunjukkan perhatian dan memperoleh kepercayaan karyawan akan mendapatkan komitmen dari karyawan itu sendiri, selain itu karyawan turut serta dalam membantu perusahaan untuk maju, sehingga diperlukan tingginya tingkat komitmen karyawan dan rendahnya tingkat niat berpindah pekerjaan untuk mencapai tujuan perusahaan (Sari, 2013).

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan melakukan segala tugas-tugas baik yang menjadi kewajibannya maupun diluar kewajibannya, seperti ketika terdapat karyawan yang tidak mampu mengerjakan suatu pekerjaan, maka karyawan yang berkomitmen akan cenderung membantu rekannya demi tercapainya tujuan yang diharapkan oleh organisasi tanpa membandingkan kemampuannya dengan karyawan lain.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat dinyatakan komitmen organisasi adalah suatu sikap atau keinginan kuat dari karyawan untuk tetap menjadi anggota dalam organisasi tertentu, dan suatu keinginan yang kuat untuk bekerja keras demi mencapai tujuan dari organisasi.

Teori yang mendasari penelitian ini adalah *social exchange theory* yang dimana teori ini menjelaskan berbagai interaksi atau transaksi yang terjadi diseluruh kehidupan sosial (Suwandewi dan Dewi, 2016). Penelitian ini berfokus

kepada karyawan *frontline services* karena perilaku OCB sangat dibutuhkan pada bagian ini. Karyawan garis depan (*frontline services*) merupakan karyawan yang berhadapan langsung dengan tamu atau wisatawan yang berkunjung, atau karyawan yang memberikan pelayanan langsung terhadap wisatawan yang dimana karyawan pada bagian ini diharapkan mampu memberikan pelayanan terbaik melalui perilaku OCB. Perilaku OCB akan mampu mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya, seperti memberikan pelayanan yang maksimal terhadap wisatawan. Ketika karyawan bagian *frontline* mampu memunculkan perilaku OCB dan mampu memberikan pelayanan terbaik, maka citra hotel atau perusahaan akan meningkat karena para wisatawan yang berkunjung akan memberi penilaian terhadap kualitas layanan dari suatu hotel melalui bagaimana pelayanan awal yang prima dari para karyawan *frontline*, yang pada akhirnya akan membantu perusahaan untuk tetap mampu bersaing dalam menghadapi para pesaing bisnisnya.

Berbagai penelitian telah dilakukan mengenai hubungan antara *perceived organizational support* dan OCB, misalnya Wayne *et al.* (1997) menemukan hubungan yang kuat antara *perceived organizational support* dan OCB. Penelitian yang dilakukan oleh Alkerdawy (2014) pada karyawan Bank Umum Mesir menunjukkan bahawa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Karyawan yang memperoleh dukungan organisasi yang tinggi akan memunculkan perilaku OCB yang tinggi pula. Menurut Osman *et al.* (2015), dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada

karyawan manufaktur, karena ketika ketika karyawan menerima dukungan dari organisasi, mereka akan melakukan hal yang lebih bagi organisasi.

Menurut Rivanda (2013) karyawan yang merasa didukung penuh oleh perusahaan akan memberikan timbal balik melalui perilaku OCB. Selain itu, Chen dan Chiu (2008) dalam penelitiannya menemukan bahwa dukungan atasan berpengaruh secara tidak langsung terhadap OCB karyawan. Berdasarkan teori dan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H₁: *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

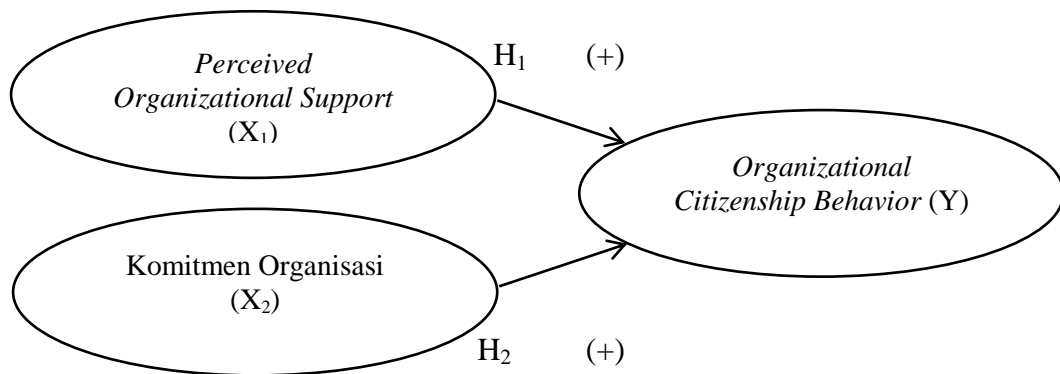
Menurut Kuntjoro (dalam Sumiyarsih dkk., 2012), karyawan yang berkomitmen tinggi berkeinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawabnya dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Penelitian yang dilakukan oleh Ratnaningsih (2013) mengindikasikan komitmen organisasi memberikan pengaruh positif terhadap OCB. Hal serupa juga di tunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Purba (2004) yang melibatkan 222 karyawan pada pabrik industri yang memperoleh hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB.

Davoudi (2010) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa OCB dapat dipengaruhi oleh *affective commitment* dan *normative commitment*, sedangkan *continuance commitment* sama sekali tidak memiliki pengaruh terhadap OCB. Penelitian-penelitian tersebut juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sani (2013) pada Bank Syariah Malang yang melibatkan 74 karyawan dengan hasil

bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB. Berdasarkan teori dan penelitian-penelitian yang sudah dilakukan, maka dapat dikemukakan hipotesis sebagai berikut.

H₂: Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan.

Berdasarkan rumusan hipotesis diatas dapat diusulkan kerangka konseptual pada Gambar 1 sebagai berikut.



Gambar 1. Model Konseptual

Sumber :

- 1) *Perceived Organizational Support*: Wayne *et al.* (1997), Chen dan Chiu (2008), Osman *et al.* (2015), Alkerdawy (2014), Rivanda (2013)
- 2) Komitmen Organisasi: Ratnaningsih, (2013), Purba (2004), Davoudi (2010), Chen dan Francesco (2003), Sani (2013)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini merupakan penelitian survey menggunakan metode kuantitatif yang melibatkan karyawan Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali. Tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dua variabel bebas yaitu *perceived organizational support* (X₁) dan komitmen organisasi (X₂) terhadap variabel terikat yaitu *organizational citizenship behavior*. Lokasi penelitian ini adalah Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali. Obyek yang diteliti dalam penelitian ini

adalah pengaruh *perceived organizational support* dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*.

Penelitian ini memiliki dua jenis variabel yaitu variabel independen dan variabel dependen. Jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini meliputi data kuantitatif dan data kualitatif. Sumber data pada penelitian ini adalah sumber primer dan sumber sekunder yang dimana data primer pada penelitian ini meliputi jawaban responden dari proses wawancara dan kuisisioner oleh peneliti terkait dengan jumlah karyawan, tingkat OCB karyawan, *perceived organizational support*, dan komitmen organisasi. Data sekunder pada penelitian ini meliputi sejarah perusahaan dan jumlah karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan *frontline services* Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali yang dimana karyawan yang termasuk ke bagian *frontline* dibagi kedalam beberapa *department* dengan total karyawan sebanyak 282 orang. Jumlah sampel pada penelitian ini adalah 74 responden dengan metode penentuan sampel menggunakan rumus slovin dengan menggunakan taraf kesalahan 10%.

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi observasi yaitu melakukan pengamatan langsung ke lokasi penelitian yaitu Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali, wawancara yaitu melakukan tanya jawab untuk memperoleh data mengenai isu dan fenomena yang ada berkaitan dengan jumlah karyawan, dan tingkat OCB karyawan, dan angket berupa kuesioner yang di desain dengan mengacu pada instrumen pengukuran data yang telah teruji seperti instrumen *perceived organizational support*, instrumen komitmen

organisasi, dan instrumen *organizational citizenship behavior* yang diukur menggunakan skala *likert*.

Hasil Penelitian dikatakan valid apabila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Reliabilitas instrumen penelitian diukur berdasarkan nilai *alpha cronbach*. Variabel dinyatakan reliabel apabila koefisien *alpha cronbach* $> 0,6$ (Ghozali, 2006: 85) yang digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur dalam penggunaannya. Metode analisis regresi linear berganda digunakan dalam penelitian ini sebagai alat untuk mencari tahu pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah residual dari model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Uji Heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Model regresi dikatakan baik apabila tidak ada satupun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai absolut residual atau signifikansinya diatas 0,05 yang berarti bahwa model yang dibuat tidak mengandung gejala heterokedastisitas.

Uji Multikolineritas bertujuan untuk mengetahui apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Uji koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen yaitu *perceived organizational support* dan komitmen organisasi dapat menjelaskan variabel dependen yaitu *organizational citizenship behavior* yang dinyatakan dalam presentase. Uji statistik F bertujuan untuk mengetahui kelayakan model

regresi linear berganda yang digunakan sebagai alat untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011:88). Uji statistik t digunakan untuk menguji masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial (Ghozali, 2011:88), atau untuk menguji hipotesis yang ada dalam penelitian ini.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model regresi linear berganda pada penelitian ini digunakan untuk mencari koefisien regresi yang hasilnya akan menentukan apakah hipotesis yang di buat diterima atau ditolak. Tabel 2 menyajikan hasil analisis regresi linear berganda.

Tabel 2.
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

No	Model	<i>Unstandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	Constant	8.156	1,664		4,900	0,000
	<i>Perceived Organizational Support</i>	0,469	0,094	0,528	4,972	0,000
	Komitmen Organisasi	0,212	0,106	0,212	2,001	0,049

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Interpretasi dari persamaan regresi diatas adalah $X_1 = 0,469$, nilai tersebut menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan *frontline services* Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali sebesar 0,463 yang artinya apabila *perceived organizational support* meningkat, maka *organizational citizenship behavior* juga akan meningkat.

$X_2 = 0,212$, nilai tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan

frontline services Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali sebesar 0,212 yang artinya apabila komitmen organisasi meningkat, maka *organizational citizenship behavior* juga akan meningkat.

Hasil Koefisien Determinasi

Tabel 3 menunjukkan nilai koefisien determinasi (R^2) yang diperoleh sebesar 0,449 yang artinya 44,9 persen variasi variabel *organizational citizenship behavior* dapat dijelaskan oleh variabel *perceived organizational support* (X_1) dan komitmen organisasi (X_2), dan sisanya sebesar 55,1 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk ke dalam model penelitian ini.

Tabel 3.
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0,670 ^a	0,449	0,433	2,295	2,112

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah model regresi yang dibuat berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan *Kolmogorov-Smirnov*.

Tabel 4.
Hasil Uji Normalitas

	<i>Unstandardized Residual</i>
N	74
<i>Test Statistic</i>	0,079
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>	0,200

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Tabel 4 menunjukkan bahwa nilai *Test Statistic Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,079 dan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200. Hal ini menunjukkan bahwa model persamaan regresi yang dibuat berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* 0,200 lebih besar dari nilai *alpha* 0,05.

Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah terdapat korelasi antar variabel bebas dalam penelitian ini.

Tabel 5 menunjukkan nilai *tolerance* dan VIF dari variabel *perceived organizational support* dan komitmen organisasi, yang dimana nilai *tolerance* dari setiap variabel lebih besar dari 10 persen dan nilai VIF dari setiap variabel lebih kecil dari 10. Hal ini mengindikasikan tidak terdapat multikolinieritas antara variabel *perceived organizational support* dan komitmen organisasi.

Tabel 5.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	<i>Tolerance</i>	VIF
<i>Perceived Organizational Support</i> (X ₁)	0,689	1,451
Komitmen Organisasi (X ₂)	0,689	1,451

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi yang dibuat terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Ada tidaknya gejala heterokedastisitas dapat dilihat dari tidak ada satu pun variabel bebas yang berpengaruh signifikan terhadap nilai *absolute residual* atau nilai signifikansinya diatas 0,05.

Tabel 6 menunjukkan nilai Sig. dari variabel *perceived organizational support* dan komitmen organisasi masing-masing yaitu 0,063 dan 0,868. Nilai tersebut lebih besar dari 0,05 yang artinya tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap *absolute residual*. Ini berarti model regresi yang dibuat tidak mengandung gejala heterokedastisitas.

Tabel 6.
Hasil Uji Heterokedastisitas

No	Model	Unstandardized		Standardized		T	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	Constant	3,860	1,001			3,855	0,000
	<i>Perceived Organizational Support</i>	-0,107	0,057	-0,261		-1,888	0,063
	Komitmen Organisasi	0,011	0,064	0,023		0,167	0,868

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Hasil Uji F

Model regresi penelitian ini dikatakan layak atau variabel bebas mampu menjelaskan variabel terikat dilihat dari hasil uji F dengan nilai signifikan *anova* lebih kecil dari *alpha* yaitu 0,05 ($anova < \alpha = 0,05$). Tabel 4.16 menjelaskan hasil uji F.

Tabel 7.
Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	304,448	2	152,224	28,898	0,000 ^b
Residual	373,998	71	5,268		
Total	678,446	73			

Sumber: Data Primer Diolah, 2017

Tabel 7 menunjukkan bahwa nilai Sig. sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai $\alpha = 0,05$ yang artinya model regresi linear berganda pada penelitian ini layak digunakan sebagai alat analisis untuk menguji variabel bebas terhadap variabel terikat.

Hasil Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel bebas yaitu *perceived organizational support* dan komitmen organisasi terhadap variabel

terikat yaitu *organizational citizenship behavior*. Jika $\text{Sig. } t < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Jika $\text{Sig. } t > 0,05$ maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

Hasil analisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* pada table 2 diperoleh nilai $\text{Sig. } t$ sebesar 0,000 dengan nilai koefisien beta sebesar 4,972. Nilai $\text{Sig. } t$ $0,000 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini berarti *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hasil analisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* pada table 2 diperoleh nilai $\text{Sig. } t$ sebesar 0,049 dengan nilai koefisien beta sebesar 2,001. Nilai $\text{Sig. } t$ $0,049 < 0,05$ mengindikasikan bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Hasil ini berarti komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*.

Hipotesis satu (H_1) pada penelitian ini menyatakan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan *frontline services* Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali. Hasil analisis uji hipotesis menunjukkan bahwa *perceived organizational support* memiliki pengaruh positif dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,469 dan tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Nilai positif dari koefisien regresi variabel *perceived organizational support* mengindikasikan bahwa apabila *perceived organizational support* meningkat, maka *organizational citizenship behavior* juga meningkat dan memiliki pengaruh positif.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Osman *et al.* (2015) yaitu dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan manufaktur. Karyawan yang menerima dukungan dari organisasi, mereka akan melakukan hal yang lebih baik bagi organisasi. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan Alkerdawy (2014) yang menunjukkan bahwa dukungan organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan Bank Umum Mesir. Hasil analisis dengan karyawan yang memperoleh dukungan organisasional yang tinggi akan menampilkan perilaku OCB yang tinggi.

Hipotesis dua (H₂) pada penelitian ini menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* karyawan *frontline services* Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali. Hasil analisis uji hipotesis menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dengan koefisien regresi sebesar 0,212 dan tingkat signifikansi 0,049 lebih kecil dari 0,05. Nilai positif dari koefisien regresi variabel komitmen organisasi mengindikasikan bahwa apabila komitmen organisasi meningkat, maka *organizational citizenship behavior* juga meningkat dan memiliki pengaruh positif.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Ratnaningsih (2013) yang menemukan bahwa komitmen memberikan pengaruh yang positif terhadap OCB, karena dipengaruhi oleh indikasi bahwa karyawan yang memiliki loyalitas dan komitmen akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan dan bertanggung jawab atas segala pekerjaan dan aktif mencari

informasi-informasi penting yang berguna bagi organisasi. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Purba (2004) yang melibatkan 222 karyawan dari pabrik industri yang mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dengan pembahasan yang telah dipaparkan, maka dapat diambil kesimpulan *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini berarti semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan maka akan memunculkan perilaku OCB dari karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini juga berarti semakin tinggi komitmen dari karyawan maka akan memunculkan perilaku OCB dari karyawan.

Saran dari penelitian ini yang berkaitan dengan *perceived organizational support*, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior* pada Hotel Four Seasons Resort Jimbaran Bali sesuai dengan hasil analisis deskriptif, perusahaan diharapkan mampu memaafkan kesalahan yang dilakukan oleh karyawannya, seperti memberikan motivasi kepada karyawan agar tidak lagi melakukan kesalahan yang sama, ataupun memberikan pelatihan kepada karyawan yang dirasa masih kurang mampu dalam melakukan pekerjaannya sehingga memunculkan persepsi yang baik dari karyawan mengenai dukungan organisasi.

Perusahaan diharapkan mampu memperhatikan kekhawatiran karyawan, seperti dengan memberikan tunjangan maupun gaji yang sesuai dengan masa kerja dan jasa karyawan terhadap perusahaan. Perusahaan juga diharapkan dapat memberikan peluang kerja baru bagi karyawan yang merasa tidak cocok bekerja pada *department* tertentu karena pada dasarnya kekhawatiran karyawan muncul karena berbagai faktor sehingga karyawan tetap berkomitmen pada perusahaan. Selain itu perusahaan diharapkan mampu memperhatikan keluhan-keluhan yang ada baik keluhan mengenai pekerjaan maupun kehidupan pribadi dari karyawan melalui program *counseling* atau sejenisnya. Para pimpinan dari perusahaan juga diharapkan menunjukkan kepedulian akan keluhan-keluhan tersebut sehingga karyawan merasa diperhatikan oleh perusahaan yang tentunya akan memunculkan perilaku OCB.

REFERENSI

- Adekola, Bola. 2012. The impact of organizational commitment on job satisfaction: a study of employees at Nigerian Universities. *International Journal of Human Resource Studies*.2(2): 1-17.
- Adiapsari, Retno. 2012. Analisis Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan PT. Tiga Serangkai Solo. *Riset Manajemen dan Akuntansi*, 3 (5): 75-102.
- Ahmed, Shaheen., dan Md Nokir Uddin. 2012. Job Satisfaction of Bankers and its Impact in Banking: A Case Study of Janata Bank. *Journal ASA University Review*. 6 (2): 95-102.
- 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): 155-169.
- Ardana, I Komang., Ni Wayan Mujiati., dan I Wayan Mudiarta Utama. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.

- Beheshtifar, M., and Herat B. H. 2013. To Promote Employees Commitment via Perceived Organizational Support. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3 (1): 306–313.
- Chen CC., and Chiu SF .2008. An integrative model linking supervisor support and organizational citizenship behavior. *J. Business & Psychol.* 23 (1): 1–10.
- Chen, Z.X., and Francesco A.M. 2003. The relationship between the three components of commitment and employee performance in China. *Journal of Vocational Behavior*, 6 (2): 490–510.
- Davoudi, Seyed. 2010. Organizational Commitment and Extra Role Behavior: A Survey in Iran's Insurance Industry. *Journal of Business Systems, Governance and Ethics*, 7 (1): 66-75
- Dawley, David., Jeffery D.H., and Neil S.B. 2010. Perceived Organizational Support and Turnover Intention: The Mediating Effects of Personal Sacrifice and Job Fit. *The Journal of Social Psychology.* 150 (3): 238–257
- Eisenberger Robert., and Robin H. 1986. Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology.* 7 (3): 500–507
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., and Rhoades, L. 2001. Reciprocation Of Perceived Organizational Support. *Journal Of Applied Psychology*, 8 (6): 42-51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., and Sowa, D. 1986. Perceived Organizational Support. *Journal Of Applied Psychology*, 71 (3): 500-507.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- . 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Program IBM SPSS 19*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Grace. 2013. Hubungan antara Perceived Organizational Support dengan Work Engagement Pada Guru SMA Swasta di Surabaya. *Jurnal Psikologi Industri dan Organisasi.* 2(2): 90-99.
- Gupta-Aggarwal, Meenakshi., NeharikaVohra., and Depti Bhatnagar. 2010. Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Mediational Influence of Psychological Well-Being: 1. *Journal of Business and Management*, 16 (2): 105-124.

- Kambu, A. 2012. Pengaruh Leader-Member Exchange, Persepsi Dukungan Organisasional, Budaya Etnis Papua dan Organizational Citizenship Behavior, terhadap Kinerja Pegawai pada Sekda Provinsi Papua. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10 (2): 262-272.
- Luthans, 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Yogyakarta: ANDI
- Meyer, John P., dan Natalie J. Allen. 1991. A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*. 1 (1): 61-89.
- Mira, Wike Santa., Meily Margaretha. 2012. Pengaruh Servant Leadership Terhadap Komitmen Organisasi dan Organization Citizenship Behavior. *Jurnal Manajemen*. 11 (2): 113-116.
- Osman, A., Othman, Y. H., Rana, S. S., Solaiman, M., and Lal, B. 2015. The Influence of Job Satisfaction, Job Motivation & Perceived Organizational Support towards Organizational Citizenship Behavior (OCB): A Perspective of American-Based Organization in Kulim, Malaysia. *Asian Social Science*, 11 (21): 174-182.
- Paramita, Patricia Dhiana. 2012. *Organizational Citizenship Behavior (OCB): Aspek Dari Aktivitas Individual Dalam Bekerja*. 10 (24): 1412-8489.
- Perdana, Adam M.P. 2010. Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap OCB pada Karyawan PT Bumi Serpong Damai Tbk. Tangerang. *Skripsi Sarjana Jurusan Psikologi pada Fakultas psikologi Universitas Islam Negeri, Syarif Hidayatullah, Jakarta*.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B., dan Bachrach, D. G., 2000. Organizational Citizenship Behavior: a Critical Review of Theoretical Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26 (3): 513-563.
- Purba, Debora Eflina., dan Ali Nina Liche Seniati. 2004. Pengaruh kepribadian dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior. *Makara, Sosial Humaniora*. 8 (3): 105-111.
- Ratnaningsih, S.Y. 2013. Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB). *Media Mahardika*. 11 (2): 113-138.
- Rehan, Muhammad., Talat Islam. 2013. Relationship Between Organizational Commitment and Citizenship Behavior. *World Journal of Management and Behaviorial Studies*, 1 (1): 24-32.

- Rhoades., dan Eisenberger, R. 2002. Perceived Organizational Support: a Review of The Literature. *Journal of Applied Psychology*. 87 (4): 698-714.
- Rivanda, F. 2013. Pengaruh Persepsi Anggota tentang Kualitas Interaksi Atasan-Bawahan dan Dukungan Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Polsek Kota Payakumbuh. *Jurnal Manajemen*, 2 (1): 1-21.
- Robbins, S.P., 2006. *Perilaku Organisasi*, Edisi Lengkap, Jakarta:PT.INDEKS Kelompok GRAMEDIA
- Robbins dan Judge, 2008. *Perilaku Organisasi*, Buku 1, Cet. 12. Jakarta: Salemba Empat
- Sani, Achmad. 2013. Role of procedural justice, organizational commitment and job satisfaction on job performance: the mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Business and Management*. 8 (15): 57-67.
- Sari, Ayu Eristya Permata. 2013. Hubungan Komitmen Organisasi dan Niat Berpindah Pekerjaan (*Turnover Intention*) Pada Karyawan Hotel Di Kota Malang. *Skripsi Universitas Negeri Malang*.
- Sena, Tety Fadhila. 2011. Variabel antiseden organizational citizenship behavior(ocb).*Jurnal Dinamika Manajemen*. 2 (1): 70-77.
- Sumiyarsih, Wiwik., Endah Mujiasih., dan Jati Ariati. 2012. Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang. *Jurnal Psikologi Undip*. 11 (1): 19-27.
- Suryanatha, A.A. Ngr. Bayu., dan Komang Ardana. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Baleka Resort Hotel & Spa Legian. *E-Jurnal Manajemen Unud*. 3 (4): 1155-1170
- Suwandewi, Ni Kadek Nita., I Gusti Ayu Manuati Dewi. 2016. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Dukungan Organisasional terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5 (6): 3958-3985.
- Suwardi., dan Joko Utomo. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai. *Analisis Manajemen*. 5(1): 75-86.

Wayne, S.J., Shore L.M., and Liden R.C. .1997. Perceived Organizational Support and Leader-member Exchange: A Social Exchange Perspective. *Acad Management J.* 21 (5): 82–111.

Zurasaka, A., 2008. Teori Perilaku Organisasi. <http://zurasaka.wordpress.com/2008/11/25/perilaku-organisasi> (diunduh tanggal 6 Desember 2016).