

## **Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (ocb) dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediator**

**Azhar<sup>1</sup>, Erita Yuliasesti Diah Sari<sup>2</sup>, Choirul Anam<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup>Program Magister Psikologi Profesi Universitas Ahmad Dahlan, Yogyakarta.

<sup>1</sup>Email: azharpsikologi123@gmail.com

<sup>2</sup>Email: erita.sari@psy.uad.ac.id

<sup>3</sup>Email: choirulanam\_57@yahoo.com

### **Abstrak**

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior*, untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi, untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap OCB dan mengetahui peran komitmen organisasi sebagai variabel mediator dalam pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB. Penelitian dilakukan pada karyawan salah satu hotel di dengan jumlah responden 125 karyawan. Responden penelitian ditentukan menggunakan *stratified random sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan penyebaran kuesioner dengan menggunakan skala model *summated rating* 4 poin untuk mengukur 20 indikator. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode *Structural Equation Modeling* (SEM). Hasil pengujian mendapatkan persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB serta komitmen organisasi dinilai secara signifikan memediasi hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja terhadap OCB.

**Kata Kunci:** OCB; dukungan organisasi; kepuasan kerja; komitmen organisasi

### ***Effect of perceptions of organizational support and job satisfaction towards organizational citizenship behavior (ocbc) with organizational commitment as a mediator variable***

#### **Abstract**

*This study was conducted to determine the effect of organizational support and job satisfaction on organizational citizenship behavior, to determine the effect of perceived organizational support and job satisfaction on organizational commitment, to determine the effect of organizational commitment on OCB and to determine the rule of organizational commitment as a mediator variable in the effect of organizational support and job satisfaction on OCB. The study was conducted on employees of one of the hotels in the Magelang city by the number of respondents 125 employees. The number of respondents is determined using stratified random sampling. The data collection is done by distributing questionnaires using a 4point summated rating model scale to measure 20 indicators. Data analysis technique used is the Structural Equation Modeling (SEM) method. The test results perceptions of organizational support positive and significant impact on OCB, job satisfaction positive and significant impact on OCB, perceptions of organizational support positive and significant impact on organizational commitment, job satisfaction positive and significant on organizational commitment, organizational commitment positive and significant impact on OCB, as well as organizational commitment rated significantly mediate the relationship between perceptions of organizational support and job satisfaction on OCB.*

**Keywords:** OCB; organizational support; job satisfaction; organizational commitment

## PENDAHULUAN

Memasuki era globalisasi saat ini, kompetisi antar perusahaan, khususnya di negara-negara berkembang seperti Indonesia semakin ketat. Perusahaan tidak hanya dihadapkan pada persaingan dalam negeri tetapi juga luar negeri. Kondisi itu tak lepas dari perubahan di berbagai bidang, meliputi perkembangan teknologi komunikasi, munculnya generasi millenials yang berperan besar sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi, kebutuhan pola pikir, pola kerja baru, dan model bisnis.

Perkembangan industri pariwisata cukup mempengaruhi pergerakan pembangunan ekonomi di Indonesia. Mengingat pentingnya industri pariwisata sebagai salah satu gerbong pembangunan nasional maka aktifitas kepariwisataan perlu dikembangkan secara optimal.

Secara geografis letak berada di tengah-tengah Pulau Jawa. memiliki posisi yang strategis, karena berada di jalur utama transportasi Semarang-Magelang-Yogyakarta, Magelang-Purworejo serta Magelang-Temanggung. Magelang berada di 75 km sebelah selatan Semarang dan 43 km sebelah utara Yogyakarta. Di samping itu sebagai jalur wisata antara Yogyakarta-Borobudur-dataran tinggi Dieng-Ketep pass dan Kopeng. juga terdapat beberapa tempat wisata seperti taman Kyai Langgeng, Taman Badaan dan Alun-alun Kota (<https://magelangkab.bps.go.id>).

Sebagai salah satu destinasi favorit wisatawan, baik lokal maupun mancanegara, tentunya dituntut meningkatkan kualitas untuk memenuhi kebutuhan pasar yang semakin banyak, salah satunya seperti dengan menambah fasilitas hotel. Menurut Badan Pusat Statistik, data menunjukkan perkiraan rata-rata Tingkat Penghunian Kamar (TPK) hotel berbintang dan akomodasi Lainnya di pada 3 tahun terakhir menunjukkan peningkatan dari tahun ke tahun. Hal ini dapat dilihat dari rata-rata TPK tahun 2017 sebesar 38,52 persen naik 1,16 persen dari TPK tahun 2016 sebesar 37,36 persen dan TPK tahun 2016 naik sebesar 2,48 persen dari tahun 2015. Sedangkan jumlah hotel dan usaha akomodasi sampai pada tahun 2017 sebanyak 60 hotel (<https://magelangkab.bps.go.id>).

Hotel sebagai perusahaan jasa yang menjual prasarana untuk tempat menginap maka ada banyak daya dukung yang harus diperhatikan pelaku bisnis hotel. Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain kebersihan, ukuran dan daya tampung kamar, kenyamanan dan keamanan lingkungan, harga sewa kamar yang sesuai, pelayanan yang ramah dan sopan. Faktor lain yang tidak kalah pentingnya adalah dimungkinkan adanya pemandangan yang mendukung sebagai daya tarik dari hotel tersebut sehingga menjadikan orang memutuskan untuk menginap di hotel tersebut.

Hotel Kota Magelang merupakan salah satu organisasi yang menyediakan pelayanan jasa secara langsung merasakan dampak dari persaingan hotel yang ada di. Saat ini Hotel Kota Magelang telah memiliki kurang lebih 170 karyawan yang terbagi dalam PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) dan PKHL (Perjanjian Kerja Harian Lepas). Jumlah karyawan dengan status PKWT adalah 155 orang, sedangkan jumlah karyawan dengan status PKHL adalah 15 orang. Jumlah konsumen yang menggunakan jasa Hotel Kota Magelang sebagai tempat menginap mengalami peningkatan setiap tahunnya. Hal ini secara langsung mendorong pihak hotel untuk meningkatkan pelayanannya agar tetap eksis di dunia perhotelan khususnya di sekitar kota Magelang.

Tantangan utama yang harus dijawab oleh perusahaan di masa depan, termasuk industri perhotelan adalah peningkatan kemampuan untuk menciptakan organisasi yang lebih baik dan mengelolanya dengan tingkat efisiensi, efektivitas dan produktivitas yang semakin tinggi. Tantangan tersebut timbul sebagai akibat dinamika manusia yang terus berubah yang pada gilirannya membawa berbagai jenis perubahan, baik yang terjadi secara internal ataupun eksternal bagi perusahaan.

Organisasi akan dapat menghasilkan kinerja dengan baik bilamana terdapat suatu kelaziman dimana karyawan tidak hanya melakukan tugas pokoknya saja, namun karyawan harus melakukan tugas-tugas ekstra seperti mau bekerja sama, tolong menolong, memberikan saran sesama karyawan, berpartisipasi aktif, memberikan pelayanan ekstra dan mau menggunakan waktu kerja secara efektif (Lubis, 2015). OCB (Organizational Citizenship Behavior) merupakan kunci kesuksesan suatu organisasi, misalnya ketika timbal balik yang dirasakan karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka akan berdampak pada berkurangnya niat karyawan untuk menjalankan perilaku OCB. OCB merupakan kontribusi yang mendalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja dan diberikan penghargaan oleh perusahaan atas tugas yang telah dilaksanakan (Paramita, 2012).

Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara yang telah dilakukan di Hotel Kota Magelang ditemukan informasi bahwa beberapa karyawan masih kurang memiliki inisiatif untuk membantu sesama

rekan kerja, kurangnya koordinasi sesama karyawan serta saling melempar pekerjaan diluar dari tugas utamanya. Selain itu juga ditemukan beberapa karyawan yang kurang disiplin. Hal ini dibuktikan dengan adanya karyawan yang terlambat masuk kerja, mencuri jam istirahat, serta melanggar beberapa aturan yang ada di perusahaan, sehingga karyawan tersebut mendapat teguran baik secara lisan maupun tertulis dari perusahaan. Beberapa karyawan juga mengeluhkan kebijakan atau aturan yang berlaku di organisasi, salah satu yang dikeluhkan oleh karyawan adalah beban kerja yang terlalu berat serta jam kerja yang melebihi waktu jam kerja normal menurut mereka.

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap OCB adalah dukungan organisasional. Dukungan organisasional merupakan persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka (Rhoades & Eisenberger, 2002). Karyawan yang menganggap bahwa dukungan organisasi yang diterimanya tinggi, akan menyatukan keanggotaan sebagai anggota organisasi ke dalam identitas diri mereka dan kemudian mengembangkan hubungan dan persepsi yang lebih positif terhadap organisasi tersebut.

Ketika karyawan merasa didukung penuh oleh organisasi, tentu mereka akan menumbuhkan rasa hutang budi karena merasa didukung penuh oleh organisasi yang akan berimbas kepada kinerja dan perilaku mereka yang mau bekerja melebihi kewajiban mereka (OCB). Berdasarkan prinsip timbal balik, dukungan organisasional pada karyawan tidak hanya membantu rekan kerja, tetapi juga meningkatkan kepuasan kerja mereka sendiri dan komitmen organisasi, sekaligus mengurangi pengunduran diri dan absensi, sehingga merangsang prestasi kerja karyawan (Aselage dan Eisenberger, 2003).

Robbin dan Judge (2007) menyatakan bahwa OCB dapat timbul dari beberapa faktor di antaranya adanya kepuasan kerja dari pegawai dan komitmen organisasi yang tinggi. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang suatu pekerjaan yang merupakan hasil evaluasi dari beberapa karakteristik. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Karyawan yang puas akan lebih dapat berbicara positif tentang organisasi, membantu orang lain dan jauh melebihi harapan normal dari pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah salah satu alasan meningkatnya komitmen organisasional, individu yang merasa puas akan pekerjaannya akan memiliki komitmen terhadap perusahaan dan begitu sebaliknya apabila individu tersebut tidak puas akan pekerjaannya maka sulit untuk memiliki komitmen terhadap perusahaan (Shah et al., 2012).

Sena (2011) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mendorong adanya OCB pegawai dipengaruhi oleh beberapa motif yaitu salah satunya komitmen organisasi. Komitmen organisasi akan memunculkan keinginan seseorang untuk berpartisipasi dengan baik dalam organisasi serta bangga menjadi bagian dalam organisasi tersebut. Kreitner dan Kinicki (2014) mengartikan komitmen organisasi sebagai sebuah kekuatan yang mengikat seseorang dengan cara relevansi tindakan pada satu atau beberapa target. Definisi ini menjelaskan bahwa komitmen berhubungan dengan perilaku bahwa komitmen bias ditunjukkan pada beberapa target atau entitas. Misalnya, seseorang bias berkomitmen pada pekerjaan, keluarga, kekasih, keyakinan, teman, karier, perusahaan atau berbagai asosiasi profesional.

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan diatas, OCB dapat disebabkan oleh beberapa faktor baik dari diri individu karyawan seperti kepuasan kerja serta melalui faktor yang ada pada organisasi itu sendiri seperti dukungan organisasi dan komitmen organisasi. Dukungan Organisasi yang diberikan dari pihak perusahaan dan kepuasan seorang karyawan disertai komitmen organisasi yang kuat akan berimbas kepada kinerja dan perilaku karyawan yang mau bekerja melebihi kewajiban mereka (OCB). Oleh karena itu pada penelitian ini, peneliti mencoba melihat pengaruh persepsi dukungan organisasi dan kepuasan kerja sebagai variabel bebas terhadap OCB sebagai variabel terikat dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediator pada organisasi hotel Kota Magelang. Sehingga melalui penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan kepada pihak hotel mengenai faktor apa saja yang perlu diperbaiki dalam memunculkan perilaku OCB pada karyawan hotel.

Penelitian yang oleh oleh Sari dan Dewi (2017) yang mendapatkan hasil bahwa Perceived organizational support berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan F & B di Melasti Beach Hotel Kuta. Karyawan yang menerima dukungan dari organisasi, mereka akan melakukan hal yang lebih baik bagi organisasi. Hal ini menunjukkan semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan maka akan memunculkan perilaku OCB dari karyawan. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H1 : Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

---

Penelitian yang dilakukan oleh Baraba dan Wijayanti (2016) yang mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh secara signifikan dan positif dari variabel kepuasan kerja terhadap OCB karyawan hotel anggota BPC PHRI Kabupaten Purworejo. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin tinggi perilaku OCB dari karyawan. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Penelitian yang dilakukan oleh Fahrizal dan Utama (2017) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi komitmen karyawan pada organisasi. Persepsi dukungan organisasi yang tinggi cenderung meningkatkan komitmen organisasi karyawan sehingga dapat membuat karyawan merasa memiliki kewajiban untuk berkontribusi dan peduli terhadap organisasi dalam pencapaian tujuan. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H3 : persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Suwandana (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan seperti beban kerja, gaji, promosi, pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja maka komitmen organisasional yang dimiliki karyawan juga akan meningkat. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H4 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Sari (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB pada karyawan F & B di Melasti beach hotel kuta Bali. Hal ini 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. Selain itu karyawan telah memiliki keterikatan emosional sehingga dengan rela dan ikhlas melakukan perilaku ekstra seperti membantu rekan kerja lain yang membutuhkan tanpa mengharapkan imbalan. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H5 : Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

*Perceived organizational support* menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Karyawan yang merasa dirinya mendapat dukungan dari organisasi akan memiliki rasa kebermaknaan dalam dirinya. Hal inilah yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk berkomitmen membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Selanjutnya, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang menjadi kewajibannya, tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha ekstra dalam hal ini disebut perilaku OCB. Oleh karena itu, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H6 : Persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediator.

Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Suwandana (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi terbukti sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja dengan OCB. Hasil ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang tinggi akan meningkatkan lebih lanjut komitmen organisasi terhadap dampak pertumbuhan OCB. Berdasarkan temuan tersebut, maka hipotesis penelitian ini adalah:

H7 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediator.

## **METODE**

Penelitian ini dilakukan di salah satu hotel di Jawa Tengah. Lokasi ini dipilih karena ditemukan masalah-masalah yang terkait dengan persepsi dukungan organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan OCB. Selain itu, pemilihan lokasi ini didasarkan atas tersedianya data yang memadai dan mampu untuk diolah peneliti.

Variabel terikat dalam penelitian ini adalah OCB (Y2). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku kontribusi di luar peran yang dilakukan secara sukarela serta tidak mengharapkan imbalan dan dapat memberikan keuntungan untuk organisasi. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah

persepsi dukungan organisasi (X1) dan kepuasan kerja (X2). *Perceived organizational support* (POS) adalah apabila organisasi secara umum menghargai dedikasi dan loyalitas karyawan sebagai bentuk komitmen karyawan terhadap organisasi. Kepuasan kerja adalah penilaian pegawai tentang berbagai aspek yang berkaitan dengan pekerjaannya maupun dengan dirinya sendiri sebagai hasil evaluasi pengalaman kerja pegawai tersebut. Variabel pemediasi dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi (Y1). Komitmen organisasi adalah hubungan antara karyawan dengan organisasi dengan ditunjukkan adanya keinginan kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi, melibatkan diri dalam suatu organisasi.

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif dalam penelitian ini yang digunakan adalah gambaran umum mengenai perusahaan. Data kuantitatif dalam penelitian ini meliputi data berdasarkan kuesioner. Sumber data sekunder dan primer dalam penelitian ini, yaitu Sumber primer dikumpulkan dengan survei serta kuesioner sesuai instrumen yang diberikan kepada responden (Sugiyono, 2014). Sumber sekunder dikumpulkan sebagai pendukung dari sumber primer yaitu data-data yang telah dicatat oleh perusahaan (Sugiyono, 2014).

Subjek yang digunakan pada penelitian ini adalah Karyawan PKWT (perjanjian kerja waktu tertentu) Hotel. Karyawan PKWT merupakan karyawan yang menerima gaji per bulan dan telah bekerja lebih dari 1 tahun. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *stratified random sampling*. Jumlah responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah berjumlah 125 orang.

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan kuesioner sebagai alatnya. Teknik pengukuran nilai yang digunakan dalam penelitian ini adalah Skala *summated rating* yang dibuat dalam empat alternatif pilihan jawaban pada masing-masing butir skala yaitu: SS (sangat setuju), S (setuju), TS (tidak setuju), STS (sangat tidak setuju). Pada butir aitem yang *favorable* jawaban SS dinilai skor 4, jawaban S dinilai dengan skor 3, jawaban TS dinilai dengan skor 2 dan jawaban STS dinilai dengan skor 1. Pada butir aitem yang *unfavorable* jawaban SS dinilai dengan skor 1, jawaban S dinilai dengan skor 2, jawaban TS dinilai dengan skor 3 dan jawaban STS dinilai dengan skor 4. Skala tersebut terdiri dari 2 model aitem yaitu *favorable* dan *unfavorable*. Skor jawaban pada aitem *favorable* adalah 4, 3, 2, 1, untuk jawaban SS, S, TS, STS. Adapun pada aitem *unfavorable* adalah 1, 2, 3, 4, untuk jawaban STS, TS, S, SS.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM). SEM adalah penggabungan antara dua metode statistika yang terpisah yaitu analisis faktor (*factor analysis*) yang dikembangkan di ilmu psikologi dan psikometri serta model persamaan simultan (*simultaneous equation modeling*) yang dikembangkan di ekometrika (Ghozali, 2014). Perangkat lunak (*software*) yang digunakan untuk membantu dalam menganalisis data yaitu dengan menggunakan perangkat lunak program computer yang salah satunya adalah AMOS (*Analysis of Moment Structure*) versi 22.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini, validitas setiap indikator dalam mengukur variabel laten dapat diidentifikasi dari nilai signifikansi secara statistik yaitu minimal 0,05 ( $p < 0,05$ ). Suatu aitem dikatakan valid jika masing-masing memperoleh nilai *standardized factor loading estimate*  $\geq 0,50$  dan idealnya harus  $\geq 0,70$  (Ghozali, 2017). Adapun hasil uji validitas dapat dilihat dari tabel satu berikut ini:

Tabel 1. Hasil Uji Validitas

No.	Variabel	Item	Factor Loading	keterangan
1	<i>Perceived Organizational Support</i> (X1)	POS1	0,835	Valid
		POS2	0,820	Valid
		POS6	0,821	Valid
		POS11	0,834	Valid
		POS12	0,803	Valid
2	Kepuasan Kerja (X2)	KEP1	0,837	Valid
		KEP13	0,812	Valid
		KEP18	0,850	Valid
		KEP19	0,880	Valid
		KEP20	0,840	Valid
3	Komitmen Organisasi (Y1)	KO1	0,862	Valid

No.	Variabel	Item	Factor Loading	keterangan
4	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y2)	KO2	0,834	Valid
		KO4	0,812	Valid
		KO5	0,836	Valid
		KO11	0,850	Valid
		OCB1	0,758	Valid
		OCB8	0,831	Valid
		OCB15	0,832	Valid
		OCB17	0,817	Valid
		OCB20	0,844	Valid

Sumber: Data diolah

Hasil uji validitas pada tabel di atas, menunjukkan bahwa seluruh variabel memiliki validitas dengan nilai standardized factor loading yang melebihi standar yang telah ditentukan yaitu  $\geq 0,70$  atau berkisar antara 0,758 sampai dengan 0,880.

Uji reliabilitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada objek yang sama. Menurut Ghazali (2017), nilai reliabilitas minimum yang dapat diterima apabila nilai construct reliability (CR)  $\geq 0,70$ . Adapun hasil dari uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel dua berikut ini:

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

No.	Variabel	Construct Reliability	Keterangan
1	<i>Perceived Organizational Support</i> (X1)	0,9509	Reliabel
2	Kepuasan Kerja (X2)	0,9715	Reliabel
3	Komitmen Organisasi (Y1)	0,9589	Reliabel
4	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y2)	0,9687	Reliabel

Sumber: Data diolah

Hasil uji reliabilitas pada tabel di atas, menunjukkan bahwa setiap variabel sudah memenuhi nilai reliabilitas minimum yaitu 0,70. Dengan demikian maka masing-masing variabel dianggap dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada objek yang sama.

Deskripsi data digunakan untuk mengetahui kecenderungan respon yang diberikan subjek terhadap skala penelitian. Respon penelitian yang diberikan oleh 125 responden terhadap empat skala yang setiap aitemnya diberi skor satu sampai dengan empat. Adapun hasil uji deskriptif dapat dilihat pada tabel tiga berikut ini:

Tabel 3. Hasil uji deskriptif

No.	Skala	Interval	Frekuensi	%	Kategori
1	OCB	$X < 10$	9	7,2	Rendah
		$10 \leq X < 15$	66	52,8	Sedang
		$15 \leq X$	50	40	Tinggi
2	Komitmen Organisasi	$X < 10$	11	8,8	Rendah
		$10 \leq X < 15$	36	28,8	Sedang
		$15 \leq X$	78	62,4	Tinggi
3	<i>Perceived Organizational Support</i>	$X < 10$	7	5,6	Rendah
		$10 \leq X < 15$	68	54,4	Sedang
		$15 \leq X$	50	40	Tinggi
4	Kepuasan Kerja	$X < 10$	13	10,4	Rendah
		$10 \leq X < 15$	42	33,6	Sedang
		$15 \leq X$	70	56	Tinggi

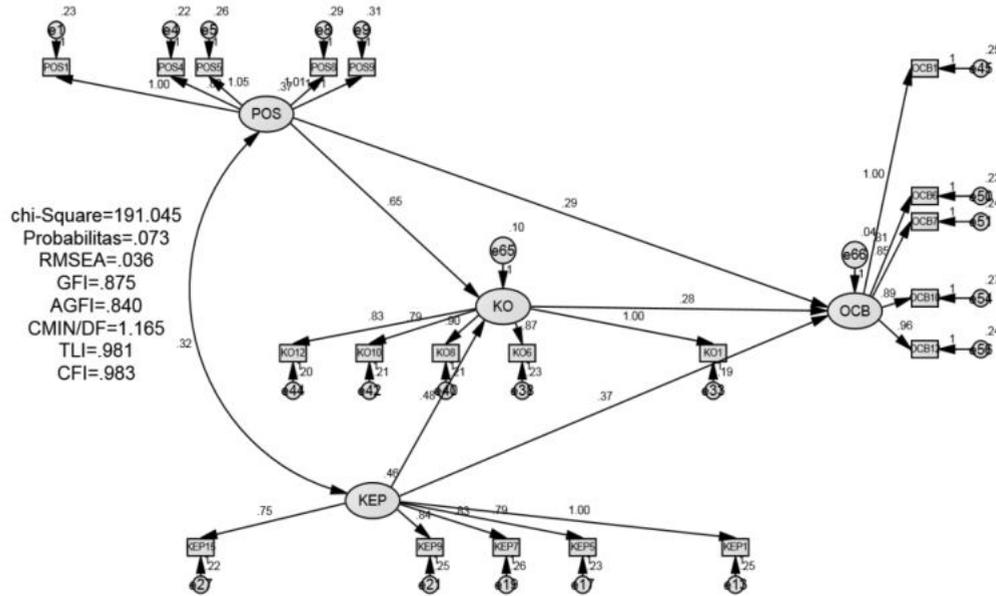
Sumber: Data diolah

Berdasarkan hasil kategorisasi tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa variabel OCB dan perceived organizational support memiliki nilai dominan pada kategori sedang. Selanjutnya untuk variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki nilai dominan pada kategori tinggi.

Uji normalitas dilakukan untuk memastikan data terdistribusi secara normal atau tidak. Minto (2009) menyatakan bahwa nilai di luar ring  $-1,96 \leq cr \leq 1,96$  atau bila dianggarkan menjadi  $-2,58 \leq cr \leq 2,58$ , dapat dikategorikan distribusi data tidak normal. Pengujian normalitas secara *multivariate* ini dengan melihat nilai CR berada pada rentang nilai  $\pm 2,58$ .

Berdasarkan hasil analisis uji normalitas, dapat dilihat bahwa nilai CR *multivariate* adalah 0,382. Oleh karena itu, dapat disimpulkan secara *multivariate* bahwa data penelitian sudah baik dan terdistribusi secara normal. Hasil *output* pengukuran uji normalitas dapat pada lampiran empat.

Indeks kesesuaian model dilakukan untuk melihat apakah data yang akan diolah memenuhi asumsi model persamaan struktural. Hasil uji kesesuaian model dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Indeks Kesesuaian Model

Sumber: Data diolah

Pada gambar di atas menunjukkan bahwa hasil *chi-squares* sebagai kriteria model fit memiliki nilai *chi-squares* 191,054 dan probabilitas 0,073 yang jauh di atas nilai signifikansi 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa model telah memenuhi fit. Dilihat dari kriteria fit lainnya menghasilkan nilai yang direkomendasikan yaitu CMIN / DF, RMSEA, TLI dan CFI. Untuk data lebih detailnya dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4. Indeks Kesesuaian Model

Goodness of fit Index	Cut - off Value	Hasil Uji Model	Keterangan
Chi-square	Diharapkan kecil	191,045	Fit
Significant Probability	≥0,05	0,073	Fit
CMIN / DF	≤2,00	1,165	Fit
RMSEA	≤0,08	0,036	Fit
GFI	≥0,90	0,875	Tidak Fit
AGFI	≥0,90	0,840	Tidak Fit
TLI	≥0,95	0,961	Fit
CFI	≥0,95	0,983	Fit

Sumber: Data diolah

Uji hipotesis dilakukan dengan menganalisis nilai *Critical Ratio* (CR) dan nilai *Probability* (P). Hasil yang diperoleh dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, untuk kriteria nilai CR di atas 1,96, sedangkan nilai P menggunakan signifikansi ≤ 0,05. Hasil uji hipotesis dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Hasil Analisis Data

Variabel	Pengaruh Langsung	Variabel	CR	Estimate	Sumbangan efektif (%)	P	Ket.
<i>organizational citizenship behavior</i>	←	<i>perceived organization support</i>	2,068	0,289	8,3	.039	Sig.
<i>organizational citizenship behavior</i>	←	kepuasan kerja	3,112	0,373	13,9	.002	Sig.
<i>organizational citizenship behavior</i>	←	Komitmen Organisasi	1,995	0,278	7,7	,046	Sig.
Komitmen Organisasi	←	<i>perceived organization support</i>	4,563	0,649	42,1	,000	Sig.
Komitmen Organisasi	←	kepuasan kerja	3,947	0,479	22,9	,000	Sig.
<i>perceived organization support</i>	↔	kepuasan kerja	5,415	0,318	10,1	,000	Sig.

Sumber: Data diolah

*Perceived organizational support* berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai CR 2,068 dan nilai p sebesar 0,039 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.

Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai CR sebesar 3,112 dan nilai p sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.

Komitmen organisasi berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior* dengan nilai CR sebesar 1,995 dan nilai p sebesar 0,046 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*.

*Perceived organizational support* berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dengan nilai CR sebesar 4,563 dan nilai p sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasi dengan nilai CR sebesar 3,947 dan nilai p sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

Pengujian peran tidak langsung bertujuan untuk mendeteksi kedudukan variabel mediasi dalam suatu model. Pemeriksaan variabel mediasi dapat dilakukan dengan cara melihat nilai *z-score* pada hasil uji sobel. Jika nilai *z-score* > 1,96, maka dinyatakan terdapat pengaruh mediasi yang signifikan.

Dari hasil perhitungan uji sobel didapat nilai z sebesar 1,9862, karena nilai z 1,9862 > 1,96 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan *perceived organizational support* terhadap OCB.

Dari hasil perhitungan uji sobel di atas didapat nilai z sebesar 1,9714, karena nilai z 1,9714 > 1,96 dengan tingkat signifikansi 5% maka membuktikan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan kepuasan kerja terhadap OCB.

Uji signifikansi peran langsung variabel penelitian dilakukan dengan menganalisis nilai *Critical Ratio* (CR) dan nilai *Probability* (P). Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa terdapat peran positif dan signifikan antara *Perceived organizational support* terhadap OCB dengan nilai CR sebesar 2,068 dan nilai p sebesar 0,039 yang lebih kecil dari 0,05. Sumbangan efektif *Perceived organizational support* terhadap OCB sebesar 8,3%. Meskipun sumbangannya tidak begitu besar, namun peran *Perceived organizational support* yang dimiliki karyawan cukup berpengaruh terhadap peningkatan perilaku OCB. Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Sari dan Dewi (2017) yang mendapatkan hasil bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan F & B di Melasti Beach Hotel Kuta. Karyawan yang menerima dukungan dari organisasi, mereka akan melakukan hal yang lebih baik bagi organisasi. Hal ini menunjukkan semakin tinggi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan maka akan memunculkan

---

perilaku OCB dari karyawan. Hasil ini sesuai dengan hipotesis satu (H1) yang menyatakan bahwa *Perceived organizational support* memiliki pengaruh terhadap OCB.

Selain *Perceived organizational support*, penelitian ini juga melihat peran dari kepuasan kerja terhadap OCB. Berdasarkan hasil yang diperoleh, ditemukan bahwa terdapat peran positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap OCB dengan nilai CR sebesar 3,112 dan nilai p sebesar 0,002 yang lebih kecil dari 0,05. Sumbangan efektif kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 13,9%. Meskipun sumbangannya tidak begitu besar, peran kepuasan kerja yang dimiliki karyawan cukup berpengaruh terhadap peningkatan perilaku OCB. Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Baraba dan Wijayanti (2016) yang mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh secara signifikan dan positif dari variabel kepuasan kerja terhadap OCB karyawan hotel anggota BPC PHRI Kabupaten Purworejo. Hal ini dikarenakan karyawan hotel objek penelitian merasa terpenuhi apa yang diharapkan, yang akan memunculkan kepuasan kerja dalam diri mereka sehingga mereka bersedia untuk menjalankan tugas lain diluar pekerjaannya dengan alasan rasa kepemilikan dan kepedulian yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan, dalam hal ini hotel dimana mereka bekerja. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin tinggi perilaku OCB dari karyawan. Hasil ini sesuai dengan hipotesis dua (H2) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB.

Hasil penelitian lainnya membuktikan bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai CR sebesar 4,563 dan nilai p sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Sumbangan efektif *Perceived organizational support* terhadap komitmen organisasi sebesar 42,1%. Hal tersebut menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* yang dimiliki karyawan positif sehingga karyawan terdorong untuk berkomitmen membantu organisasi dalam tujuannya. Hasil ini sesuai dengan hipotesis tiga (H3) yang menyatakan bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Fahrizal dan Utama (2017) yang menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi persepsi dukungan organisasi yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi komitmen karyawan pada organisasi. Persepsi dukungan organisasi yang tinggi cenderung meningkatkan komitmen organisasi karyawan sehingga dapat membuat karyawan merasa memiliki kewajiban untuk berkontribusi dan peduli terhadap organisasi dalam pencapaian tujuan.

Penelitian ini juga membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan nilai CR sebesar 3,947 dan nilai p sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05. Sumbangan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 22,9%. Hal tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki karyawan positif sehingga karyawan terdorong untuk berkomitmen membantu organisasi dalam tujuannya. Hasil ini sesuai dengan hipotesis empat (H4) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Suwandana (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini memiliki arti jika semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan seperti beban kerja, gaji, promosi, pengawasan serta hubungan dengan rekan kerja maka komitmen organisasional yang dimiliki karyawan juga akan meningkat.

Selain itu, penelitian ini juga membuktikan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan nilai CR sebesar 1,995 dan nilai p sebesar 0,046 yang lebih kecil dari 0,05. Sumbangan efektif komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* sebesar 7,7%. Hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Hasil ini sesuai dengan hipotesis lima (H5) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap OCB. Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Sari (2017) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB pada karyawan F & B di Melasti beach hotel kuta Bali. Hal ini 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. Selain itu karyawan telah memiliki keterikatan emosional sehingga dengan rela dan ikhlas melakukan perilaku ekstra seperti membantu rekan kerja lain yang membutuhkan tanpa mengharap imbalan.

Hasil penelitian lainnya menunjukkan bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai mediator. Hal ini dibuktikan dengan uji sobel dan didapat nilai  $z$  1,9862 > 1,96 dengan tingkat signifikansi 5%. Hasil tersebut menandakan bahwa *Perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, sehingga komitmen organisasional mampu meningkatkan perilaku OCB yang dimiliki oleh karyawan. Oleh karena itu, komitmen organisasional memediasi pengaruh *Perceived organizational support* terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis enam (H6) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berperan sebagai pemediasi pengaruh *Perceived organizational support* terhadap OCB. *Perceived organizational support* menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Karyawan yang merasa dirinya mendapat dukungan dari organisasi akan memiliki rasa kebermaknaan dalam dirinya. Hal inilah yang pada akhirnya mendorong karyawan untuk berkomitmen membantu organisasi dalam mencapai tujuannya. Selanjutnya, karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan melakukan tidak hanya tugas-tugas yang menjadi kewajibannya, tetapi dengan sukarela akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha ekstra dalam hal ini disebut perilaku OCB.

Hasil lainnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai mediator. Hal ini dibuktikan dengan uji sobel dan didapat nilai  $z$  1,9714 > 1,96 dengan tingkat signifikansi 5%. Hasil tersebut menandakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional, sehingga komitmen organisasional mampu meningkatkan perilaku OCB yang dimiliki oleh karyawan. Oleh karena itu komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil ini sesuai dengan hipotesis tujuh (H7) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berperan sebagai pemediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB. Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Dewi dan Suwandana (2016) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi terbukti sebagai variabel mediasi antara kepuasan kerja dengan OCB.

## SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut:

Model memberikan fit yang baik yaitu dengan nilai  $chi-square = 191,045$  dengan  $p = 0,073$ . Ini berarti secara keseluruhan input matrik yang diestimasi dan yang diprediksi tidak mempunyai perbedaan secara statistik. Dilihat dari kriteria fit lainnya menghasilkan nilai yang direkomendasikan yaitu CMIN / DF, RMSEA, TLI dan CFI.

Kepuasan kerja memiliki kontribusi yang tinggi yaitu 13,9% dalam meningkatkan perilaku OCB dibandingkan dengan variabel yang lain.

Komitmen organisasi memiliki kontribusi yang rendah yaitu 7,7% dalam meningkatkan perilaku OCB dibandingkan dengan variabel yang lain.

Komitmen organisasi mampu memediasi hubungan antara *Perceived organizational support* dengan OCB. Karyawan yang merasa dirinya mendapatkan dukungan dari organisasi akan berkomitmen untuk berusaha bekerja sebaik mungkin. Selanjutnya karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan melakukan tidak hanya tugas pokoknya saja, tetapi akan mengerjakan hal-hal yang dapat digolongkan sebagai usaha ekstra dalam hal ini disebut perilaku OCB.

Komitmen organisasi mampu memediasi hubungan antara kepuasan kerja dengan OCB. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya akan memiliki komitmen terhadap organisasi, selanjutnya karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan melakukan apa pun untuk membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Baraba, R., Wijayanti. (2016). Analisis hubungan antara kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). *Jurnal manajemen dan bisnis*. 12(1).
- Dewi, N.L.P.Y.A., & Suwandana, I.G.M. (2016). Pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (ocb) dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen*, 5(9), 5643-5670.
- Fahrizal., & Utama, I.W.M. (2017). Pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention*. *Jurnal Managemen Unud*, 6(10), 5405-5431.

- 
- Ghozali, I. (2014). *Aplikasi analisis multivariated dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2017). *Model persamaan structural, konsep dan aplikasi dengan program amos 24*. Semarang: Badan penerbit Universitas Diponegoro.
- Kreitner, R., Kinicki, A. (2014). *Perilaku organisasi*. Edisi Sembilan, Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Lubis, M. S. (2015). Pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasi terhadap pembentukan organizational citizenship behavior (OCB) karyawan. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*, 3 (2), 75 – 84.
- Paramita, P.D. (2012). Organizational citizenship behaviour (ocb): aspek dari aktivitas individual dalam bekerja. 10 (24), 1412-8489.
- Rhoades, L., Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87: 698-714.
- Robbins, S.P., & Judge, T. (2007). *Organizational Behavior*. Prentice Hall.
- 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), 4452-4480.
- Sari, N.N.P., Mujiati, N.W. (2017). Pengaruh kualitas kehidupan kerja, dukungan organisasi dan kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai. *Prosiding seminar nasional AIMI*, ISBN : 978-602-98081-7-9.
- Sena, Tety Fadhila. (2011). Variabel antiseden organizational citizenship behaviour (ocb). *Jurnal Dinamika Manajemen*, 2(1), 70-77.
- Shah, S. M. A. *et al.* (2012). The impact of employee job satisfaction on the organizational commitment: a study of faculty members of public sector Universities of Pakistan. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. 3 (10), 161-170.
- Sugiono. (2014). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.