

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN KEPUASAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING: STUDI PADA KARYAWAN
HOTEL BAHARI, KABUPATEN TEGAL**

Irma Kusuma Fitri^{1*}, Hermin Endratno²

Universitas Muhammadiyah Purwokerto^{1,2}

*E-mail Penulis Korespondensi: kusumairma558@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) pada Hotel Bahari Tegal. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan kuesioner sejumlah 106 responden pada karyawan tetap Hotel Bahari Tegal. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode sampling jenuh atau sensus. Analisis data menggunakan uji regresi linier berganda dan uji koefisien determinasi. Dari hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), *organizational citizenship behavior* (OCB) mampu memediasi komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, *organizational citizenship behavior* (OCB) mampu memediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

ABSTRACT

The purpose of this research was to analyze and explain the effect of organizational commitment and job satisfaction on employee performance with organizational citizenship behavior (OCB) at Hotel Bahari Tegal. This study is a quantitative study using a questionnaire of 106 respondents to permanent employees of Hotel Bahari Tegal. The sampling technique used was the saturated sampling method or the census. Data analysis used multiple linear regression and coefficient of determination test. The results of the study show that organizational commitment has a positive effect on employee performance, organizational commitment has a positive effect on organizational citizenship behavior (ocb), organizational citizenship behavior (OCB) has a negative effect on employee performance, job satisfaction has a negative effect on employee performance, job satisfaction has a positive effect on organizational citizenship behavior (OCB), organizational citizenship behavior (OCB) is able to mediate organizational commitment to employee performance, organizational citizenship behavior (OCB) is able to mediate job satisfaction to employee performance.

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

I. PENDAHULUAN

Kebutuhan perusahaan akan sumber daya manusia di masa datang merupakan salahsatu titik sentral dari fungsi perencanaan sumber daya manusia. Maka dari itu kualitas sumber daya manusia menentukan kinerja perusahaan yang didukung oleh tenaga kerjanya. Tanpa adanya kwalitas yang baik, maka perusahaan tidak akan dapat mencapai keberhasilan yang diinginkan. Jika semua perusahaan memiliki keunggulan yang sama maka perusahaan akan semakin mengalami kemunduran dan tidak dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Dengan demikian, perusahaan harus tetap mengawasi kinerja para karyawannya, agar bisa mencapai visi dan misi perusahaan (academia, 2017). Di era pandemi seperti sekarang ini ada beberapa masalah yang dihadapi di Hotel Bahari Inn, yaitu adanya PHK dan juga penurunan jumlah tamu yang berkunjung.

Hotel Bahari Inn yaitu perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Hotel Bahari Inn yaitu hotel bintang tiga yang berada di kota Tegal, yang terletak di jalan utama pantai utara pulau Jawa. Beralamatkan Jl. Dr. Wahidin Sudirohusodo no 01 Tegal 52116, Jawa Tengah. Pelayanan tersebut meliputi layanan hotel kamar 24jam, restoran, fasilitas yang lengkap sesuai dengan tipe kamar yang ada, *wifi* area, *meeting room*, *room service*, *bar*, kolam renang dan tempat parkir yang luas. Hotel Bahari Inn juga memiliki ruangan yang biasanya di gunakan untuk melakukan berbagai macam seminar dan *bussines center*, sehingga memiliki ruangan yang luar agar para tamu puas terhadap konsep yang di buat. Karyawan yang bekerja di Hotel Bahari Inn yaitu berjumlah 106 orang.

Menurut hasil survei dengan HRD Hotel Bahari Inn pada tanggal 2 Desember 2020, terdapat beberapa permasalahan yang muncul terkait kinerja karyawan. Permasalahan akan sering muncul seiiring

berjalannya perusahaan yang semakin maju yaitu salah satunya kinerja karyawan. Menurut Mc Nesse (1996) dalam Darsana (2013) kinerja merupakan suatu tampilan sebagai kontribusi terhadap hasil akhir organisasi dalam kaitannya dengan sumber yang dihabiskan, dan diukur dengan indikator kualitatif dan kuantitatif. Kinerja karyawan sangat di butuhkan didalam perusahaan., terutama dalam perusahaan yang bergerak di bidang jasa perhotelan. Karena semakin baik kinerja karyawannya, maka akan semakin memuaskan dalam pelayanan yang di berikan. Salah satu pemasalahan yang terdapat pada Hotel Bahari Inn yaitu inisiatif dan kreativitas. Ide atau gagasan karyawan di batasi oleh pimpinan, sehingga setiap karyawan tidak memiliki inisiatif dan kreativitas untuk berkontribusi terhadap perusahaan tersebut.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasional ialah pandangan yang mempertimbangkan kesetiaan seorang pegawai terhadap suatu organisasi atau industri dan berkelanjutan dimana para peserta mengartikulasikan kepeduliannya kepada organisasi atau industri untuk kesuksesan dan kemajuan jangka panjang menurut Mowdey, et al. 1982 (dalam Wulandari, 2015).

Perusahaan akan semakin berkembang jika karyawannya dapat memiliki komitmen terhadap perusahaan tersebut. Karena semakin karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaannya, maka akan membuat kinerja karyawan semakin baik. Salah satu permasalahan yang terdapat pada Hotel Bahari Inn yaitu Keinginan kuat untuk bertahan dalam organisasi. Tidak adanya komitmen yang dilakukan oleh karyawannya, seperti tidak begitu mentaati aturan yang ada, seperti ada beberapa karyawan yang jarang berangkat bekerja, padahal hal tersebut sudah ada didalam tata tertib. Karena adanya beberapa karyawan yang jarang berangkat bekerja,

maka menimbulkan kurangnya kinerja karyawan dalam melakukan tugasnya.

Hasil penelitian Hutriany dkk, (2017); Hapsari dkk, (2018); Nurnaningsih dkk, (2017); Ratnaningrum dkk, (2017); Rahma dkk, (2016); Ramdani (2012); Elshifa (2018); Aldila dkk, (2018); Erick (2015); Venty dkk, (2015); Siti dkk, (2020); Sutrisno dkk, (2018); Rio dkk (2020) menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian dari Gielhan dkk, (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepuasan kerja. Menurut Robbins & Judge (2008) kepuasan kerja merupakan sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya, selanjutnya dijelaskan pula bahwa seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu.

Jika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka akan berdampak baik bagi perusahaan, karena akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Salah satu permasalahan yang terdapat pada Hotel Bahari Inn yaitu kepuasan dengan promosi. Jenjang karir belum jelas di karenakan untuk promosi jabatan di butuhkan waktu yang cukup lama. Sehingga karyawan merasa tidak puas dengan sistem promosi yang ada di perusahaan. Hal tersebut membuat karyawannya tidak meningkatkan kinerjanya dalam bekerja, karena tidak ada kejelasannya dalam promosi jabatan.

Penelitian terdahulu juga menjelaskan adanya perbedaan hasil penelitian, yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Hutriany dkk, (2017); Sari dkk, (2018); Nurnaningsih dkk, (2017); Ferdiono dkk, (2018);

Kartikaningdyah dkk, (2017); Ramdani (2018); Erick Robson Lumbantoruan (2015); Fanny Zulida Isnaini, dkk (2018); Sutrisno, dkk (2018); Tri Maryati, dkk (2018). Namun penelitian menurut (Hutriany dkk, (2017); Arianto (2017) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan kepada kinerja karyawan.

Salah satu faktor lainnya yaitu komitmen organisasi terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Didefinisikan menurut Robbins dan Judge, 2009 sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Dengan adanya rasa berkomitmen karyawan terhadap perusahaannya, membuat karyawan tersebut merasa bekerja dengan sungguh-sungguh. Dan melakukan pekerjaan yang tidak perlu di perintah atasannya, maka mereka akan dengan senang hati melakukannya.

Hal ini di dukung dengan adanya penelitian terdahulu oleh Hutriany dkk, (2017); Hapsari dkk, (2018); Nurnaningsih dkk, (2017); Ratnaningrum dkk, (2017); Rahma dkk, (2016); Ramdani (2012); Elshifa (2018); Pusparani dkk, (2018); Maulani dkk (2015); A'syah dkk, (2020); Sutrisno dkk, (2018); Putra dkk, (2020); Rembet dkk, (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Namun ada juga penelitian oleh Lumbantoruan (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Salah satu faktor lainnya yaitu kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Menurut Hasibuan (2007) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Dengan adanya kepuasan karyawan terhadap

pekerjaannya, maka karyawan akan merasa senang bekerja di perusahaan tersebut. Sehingga membuat karyawan dengan senang hati melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan mengerjakan pekerjaan dengan kesadaran sendiri.

Hal tersebut di dukung oleh penelitian terdahulu oleh Hutriany dkk, (2017); Nurnaningsih dkk, (2017); Ramdani (2012); Widyastuti dkk, (2015); Sari dkk, (2018); Arianto (2017); Ferdiyono dkk, (2018); Kartikaningdyah dkk, (2017); Isnaini dkk, (2018); Sutrisno dkk, (2018); Maryati dkk, (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Namun ada juga penelitian dari Hapsari dkk, (2018); Lumbantoruan (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Salah satu faktor lainnya ada dalam *organizational citizenship behavior* atau OCB. Menurut Organ dkk, 2006 mendefinisikan OCB sebagai perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat penghargaan secara formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi organisasi. Dengan merasa bebasnya karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya maka akan meningkatkan kinerjanya. Karena karyawan akan merasa senang bekerja dengan bebas tetapi tetap melakukan pekerjaannya seseui dengan tugas yang diberikan. Sehingga membuat karyawan akan lebih meningkatkan kinerja di perusahaan.

Permasalahan yang terdapat pada Hotel Bahari Inn yaitu kerjasama tim. Setiap karyawan cenderung bersosialisasi dan mengelompokan diri sesuai dengan departemen pekerjaan masing masing. Hal tersebut membuat kerjasama tim antar departemen tidak berjalan efektif.

Sehingga karyawan yang tidak sedepartemen, tidak memiliki komunikasi yang baik. Dan membuat kinerja karyawan antar departemen tidak berjalan baik.

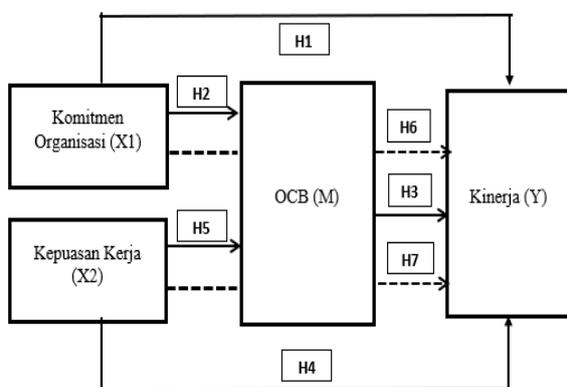
Hasil penelitian terdahulu oleh Hutriany dkk, (2017); Hapsari dkk, (2018); Nurnaningsih dkk, (2017); Ratnaningrum dkk, (2017); Rahma dkk, (2016); Ramdani (2012); Elshifa (2018); Widyastuti dkk, (2015); Sari dkk, (2018); Arianto (2017); Ferdiyono dkk, (2018); Kartikaningdyah dkk, (2017); Lumbantoruan (2015); Pusparani dkk (2018); Maulani dkk, (2015); A'syah dkk, (2020); Isnaini dkk, (2018); Sutrisno dkk, (2018); Putra dkk, (2020); Rembet dkk, (2020) menyatakan bahawan *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini merupakan hasil pengembangan berupa penambahan variabel independen yaitu komitmen organisasi maka dari penelitian Terdahulu Oleh Oxy Rindiantika Sari, Dkk (2018) Yang Berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Ptpn X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung)” untuk memperluas penelitian ini. Maka peneliti ingin melakukan uji coba kembali dengan objek, sample dan komposisi yang berbeda dengan penelitian tedahulu. Penelitian ini berjudul “ **Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Bahari Tegal**”.

Tujuan penelitian ini yaitu: **1.** Untuk menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap OCB pada karyawan Hotel Bahari Inn Tegal. **2.** Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap OCB pada karyawan Hotel Bahari Inn Tegal. **3.** Untuk menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Kayawan Hotel Bahari Inn Tegal.

4. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bahari Inn Tegal. 5. Untuk menganalisis pengaruh OCB terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bahari Inn Tegal. 6. Untuk menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui OCB sebagai variabel intervening pada karyawan Hotel Bahari Inn Tegal. 7. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja melalui OCB sebagai variabel intervening pada karyawan Hotel Bahari Inn Tegal.

Kerangka Pemikiran Teoritis



Gambar 1. Kerangka Pemikiran

Sumber : Hutriany, dkk (2017), Nurnaningsih, dkk (2017), Ramdani, (2012), Widyastuti, dkk (2015), Arianto (2017), Ferdiyono, dkk (2018), Kartikaningdyah, dkk (2017), Isnaini, dkk (2018), Sutrisno, dkk (2018) Hapsari, dkk (2018), Ratnaningrum, dkk (2017), Rahma, dkk (2016), Pusparani, dkk (2018), Maulani, dkk (2015), (2018), Rembet dkk, (2020)

Penjelasan Kerangka Pemikiran

H1 : Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bahari Tegal.

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap OCB pada karyawan Hotel Bahari Tegal.

H3 : OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bahari Tegal.

H4: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Bahari Tegal.

H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada OCB pada Hotel Bahari Tegal.

H6 : OCB memoderasi antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan pada Hotel Bahari Tegal.

H7 : OCB memoderasi antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan pada Hotel Bahari Tegal.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada Hotel Bahari Tegal. Populasi penelitian ini adalah 106 karyawan Hotel Bahari Tegal *sampling* jenuh atau sensus adalah teknik penentuan sample bila semua anggota populasi digunakan sebagai sample. Pada penelitian ini sample yang digunakan adalah seluruh karyawan pada Hotel Bahari Inn yang berjumlah 106 orang. Teknik pengumpulan data penelitian ini menggunakan angket/kuesioner dengan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda dan uji koefisien determinasi (R^2). Sumber data penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dari responden melalui kuesioner yang dibagikan secara langsung kepada karyawan Hotel Bahari Tegal serta data sekunder diperoleh dari informasi yang diambil hanya struktur organisasi perusahaan dan *job description* pada Hotel Bahari Tegal. Skala pengukurannya menggunakan skala Likert dan alat analisis yang digunakan SPSS

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian ini item pernyataan untuk setiap variabel baik, dependen maupun independen lolos uji instrumen data dengan hasil pengujian semua instrumen pernyataan di setiap variabel dinyatakan valid dan indikator-indikator yang digunakan dalam pernyataan

kuesioner di setiap variabel dinyatakan reliabel. Pada uji asumsi klasik telah diketahui bahwa data *unstandardized residual* telah terdistribusi normal, tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi, adanya gejala heteroskedastisitas antar variable komitmen organisasi, tetapi sudah di atasi dengan cara transformasi data, dalam model regresi. Sedangkan untuk uji analisis regresi linier berganda, uji koefisien determinasi (R^2), uji F (F test), dan pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh antara variabel bebas yaitu komitmen organisasi (X1), dan kepuasan kerja (X2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) dan variabel *intervening organizational citizenship behavior* (OCB). Dengan menggunakan SPSS for windows version 20 didapat model regresi seperti pada Tabel 1 dan tabel 2 berikut ini:

Tabel 1. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 1

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig
	B	Std Error	Beta		
(constan)	,578	,257		2,250	,027
Komitmen organisasi	,313	,103	,291	3,034	,003
Kepuasan kerja	,517	,099	,503	5,233	,000

a. Dependen Variabel OCB

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Persamaan regresi tabel 1 persamaan 1 dapat diartikan sebagai berikut:

Persamaan 1, $M = 0,578 + 0,313X1 + 0.517X2$

α = Konstanta sebesar 0,578 satuan artinya jika Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja bernilai 0 atau tetap maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0,578 satuan.

β_1 =Koefisien variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,313 satuan artinya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan meningkat sebesar 0,313 satuan apabila Komitmen Organisasi naik sebesar 1 satuan dengan asumsi Kepuasan Kerja tetap.

β_2 = Koefisien variabel Kepuasan Kerja sebesar 0.517 satuan artinya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) akan naik sebesar 0.517 satuan apabila Kepuasan Kerja naik 1 satuan dengan asumsi Komitmen Kerja tetap.

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 2

Model	Unstandardized Coefficient		Standardized Coefficient	t	Sig
	B	Std Error	Beta		
(constan)	,892	,399		2,235	,028
Komitmen organisasi	,599	,163	,453	3,670	,000
Kepuasan kerja	,058	,168	,045	,342	,733
OCB	,140	,149	,114	,999	,350

a. Dependen Variabel Kinerja Karyawan

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Persamaan regresi tabel 2, persamaan 2 dapat diartikan sebagai berikut:

Persamaan 2, $Y = 0,892 + 0,599X1 + 0.058X2 + 0.140M$

α = Konstanta sebesar 0,892 satuan artinya jika Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bernilai 0

atau tetap maka kinerja sebesar 0,892 satuan.

β_1 =Koefisien variabel Komitmen Organisasi sebesar 0,599 satuan artinya kinerja akan meningkat sebesar 0,599 satuan apabila Komitmen Organisasi naik sebesar 1 satuan dengan asumsi kepuasan dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tetap.

β_2 = Koefisien variabel Kepuasan Kerja sebesar 0.058 satuan artinya Kinerja Karyawan akan meningkat sebesar 0.058 satuan apabila Kepuasan Kerja naik 1 satuan dengan asumsi Komitmen Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tetap.

βM = Koefisien variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0.140 satuan artinya Kinerja Karyawan akan naik sebesar 0.140 satuan apabila *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) naik 1 satuan dengan asumsi Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja tetap.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Berikut ini hasil uji koefisien determinasi pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3 Hasil Uji Koefisien Determinasi

R^2 Persamaan 1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
1	.742 ^a	.550	.541	3.42743

a. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Pada persamaan 1 pada tabel 3 adalah nilai R^2 0,550 menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari komitmen organisasi dan kepuasan kerja dalam menjelaskan variabel

organizational citizenship behavior (OCB) sebesar 55% dan sisanya sebesar 45% di jelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk kedalam model penelitian.

Tabel 4. Hasil Uji Koefisien Determinasi

R^2 Persamaan 2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate
1	.570 ^a	.325	.305	4.75779

a. Predictors: (Constant), OCB, Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Nilai R^2 pada persamaan 2 diatas pada tabel 4 adalah sebesar 0.325 menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari komitmen organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam menjelaskan variabel kinerja sebesar 32,5% dan sisanya sebesar 67,5% di jelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk kedalam model penelitian.

Uji F (F test)

Uji F digunakan untuk menguji ketepatan model (goodness of fit). Uji F dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas yang digunakan dalam model mampu menjelaskan perubahan nilai variabel tergantung atau tidak. Dengan menggunakan SPSS *for windows version* 23 didapat hasil analisis pengujian uji F seperti pada tabel 5 dan tabel 6 berikut ini:

Tabel 5 Hasil Uji F Persamaan 1

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1478,407	2	739,203	62,925	,000 ^b
Residual	1209,971	103	11,747		
Total	2688,377	105			

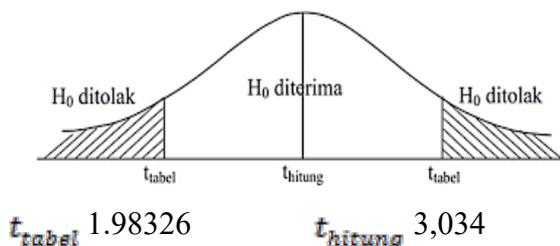
a. Dependent Variable: OCB

b. Predictors: (Constant), Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi

Gambar 4.
 Kurva Hasil Uji t Hipotesis Pertama

Hipotesis 2: Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Hasil perhitungan tabel 1 diatas diperoleh nilai signifikansi Komitmen Organisasi $0.03 < 0.05$ dan nilai t hitung $> t$ table sebesar $3,034 > 1.98326$. T tabel yang diperoleh dengan cara $df : 106-2-1 = 103$ (1,98326) yang artinya Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) sehingga dapat dikatakan bahwa **Hipotesis 2 diterima**.

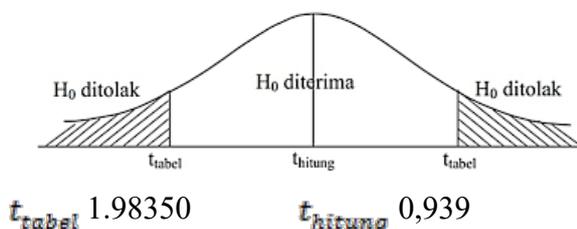


Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Gambar 5. Kurva Hasil Uji t Hipotesis Kedua

Hipotesis 3: Organizational Citizenship Behavior (OCB) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan tabel 2 diatas diperoleh nilai signifikansi Organizational Citizenship Behavior (OCB) $0.350 > 0.05$ dan nilai t hitung $> t$ table sebesar $0,939 > 1.98350$. T tabel yang diperoleh dengan cara $df : 106-3-1 = 102$ (1,98350) yang artinya Organizational Citizenship Behavior (OCB) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sehingga dapat dikatakan bahwa **Hipotesis 3 ditolak**.

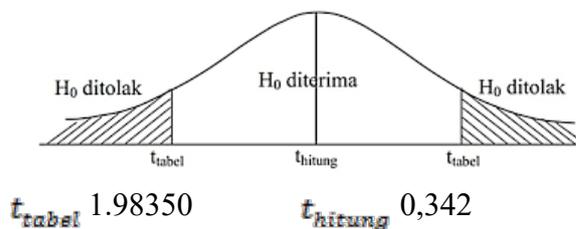


Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Gambar 6. Kurva Hasil Uji t Hipotesis Ketiga

Hipotesis 4: Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan

Hasil perhitungan tabel 2 diatas diperoleh nilai signifikansi Kepuasan Kerja $0,733 > 0.05$ dan nilai t hitung $> t$ table sebesar $0,342 > 1.98350$. T tabel yang diperoleh dengan cara $df : 106-3-1 = 102$ (1,98350) yang artinya Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan sehingga dapat dikatakan bahwa **Hipotesis 4 ditolak**.

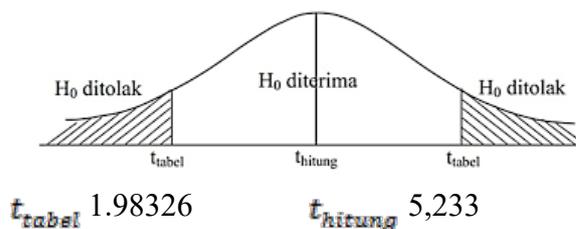


Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Gambar 7. Kurva Hasil Uji t Hipotesis Keempat

Hipotesis 5: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB).

Hasil perhitungan tabel 1 diatas diperoleh nilai signifikansi Kepuasan Kerja $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung $> t$ table sebesar $5,233 > 1.98326$. T tabel yang diperoleh dengan cara $df : 106-2-1 = 103$ (1,98326) yang artinya Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) sehingga dapat dikatakan bahwa **Hipotesis 5 diterima**.



Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Gambar 8. Kurva Hasil Uji t Hipotesis Kelima

Uji Sobel (Untuk Menganalisis Hipotesis Keenam (H6) dan Ketujuh (H7))

Hipotesis 6: Organizational citizenship behavior (OCB) mampu memediasi Komitmen organisasi terhadap Kinerja karyawan

Tabel 6. Perhitungan Uji Sobel Hipotesis 6

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.251	Sobel test: 0.89267345	0.03599076	0.37203207
b 0.128	Aroian test: 0.8512006	0.03774433	0.39465793
s _a 0.083	Goodman test: 0.94086606	0.03414726	0.3467735
s _b 0.137	Reset all	Calculate	

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,016384 \times 0,006889 + 0,0625 \times 0,018769 + 0,0001128694 + 0,0011730625 + 0,0001}$$

$$Sab = \sqrt{0,0014152315}$$

$$Sab = 0,0376195627$$

$$T \text{ hitung} = \frac{ab}{sab}$$

$$= 0,251 \times 0,128 / 0,0376195627$$

$$= 0,032128 / 0,0376195627$$

$$= 0,8540237497$$

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Berdasarkan perhitungan uji sobel diatas diperoleh hasil t hitung < t tabel dimana 0,854<1,96 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 yaitu maka dapat dikatakan bahwa **Hipotesis 6 ditolak**.

Tabel 7

Perhitungan Uji Sobel Hipotesis 7

Input:	Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a 0.388	Sobel test: 0.91981741	0.05399332	0.35766818
b 0.128	Aroian test: 0.9040197	0.05493686	0.36598496
s _a 0.074	Goodman test: 0.93647335	0.05303301	0.34902953
s _b 0.137	Reset all	Calculate	

$$Sab = \sqrt{b^2sa^2 + a^2sb^2 + sa^2sb^2}$$

$$Sab = \sqrt{0,016384 \times 0,005476 + 0,150544 \times 0,018769 + 0,005476 \times 0,018769}$$

$$Sab = \sqrt{0,0000897188 + 0,0028255603 + 0,000102779}$$

$$Sab = \sqrt{0,0030180581}$$

$$Sab = 0,0549368556$$

$$T \text{ hitung} = \frac{ab}{sab}$$

$$= 0,388 \times 0,128 / 0,0549368556$$

$$= 0,049664 / 0,0549368556$$

$$= 0,9040197051$$

Sumber: Diolah Peneliti (2021)

Berdasarkan perhitungan uji sobel diatas diperoleh hasil t hitung < t tabel dimana 0,904<1,96 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,05 yaitu maka dapat dikatakan bahwa **Hipotesis 6 ditolak**.

Pembahasan

1. Pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di peroleh nilai signifikansi sebesar 0.00. Nilai signifikansi yang berada dibawah (α) 0,05 serta koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, sehingga hipotesis pertama **diterima**. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang

memiliki komitmen terhadap organisasi yang berada di perusahaan, memiliki dampak yang positif untuk meningkatkan kinerja pada karyawan tersebut. Sehingga dengan adanya kinerja karyawan yang lebih maka hotel dapat lebih meningkatkan pelayanan yang ada. Maka dari itu tamu akan merasa senang dan akan kembali lagi, karena mereka puas dengan kinerja pelayanan yang dilakukan oleh para karyawannya.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang di lakukan oleh Hutriany dkk, (2017); Hapsari dkk, (2018); Nurnaningsih dkk, (2017); Ratnaningrum dkk, (2017); Rahma dkk, (2016); Ramdani (2012); Elshifa (2018); Aldila dkk, (2018); Erick (2015); Venty dkk, (2015); Siti dkk, (2020); Sutrisno dkk, (2018); Rio dkk (2020) menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian dari Gielhan dkk, (2020) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Artinya dengan penerapan Komitmen organisasi dianggap mampu untuk meningkatkan keunggulan bersaing perusahaan dan juga mampu mengatasi adanya risiko yang muncul dalam perusahaan dengan Kinerja karyawan yang semakin baik.

2.Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil pengujian Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di peroleh nilai signifikansi sebesar 0.03 yang berada dibawah (α) 0,05 serta koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga hipotesis kedua **diterima**. Kondisi ini menunjukan bahwa komitmen organisasi yang diterapkan orang para karyawannya memiliki dampak yang positif terhadap

Organizational Citizenship Behavior (OCB). Sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan penuh tanggung jawab, agar pekerjaannya selesai dengan tepat waktu. Selain itu juga karyawan lebih senang bekerja melebihi apa yang diharapkan oleh hotel.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang di lakukan oleh Hutriany dkk, (2017); Hapsari dkk, (2018); Nurnaningsih dkk, (2017); Ratnaningrum dkk, (2017); Rahma dkk, (2016); Ramdani (2012); Elshifa (2018); Pusparani dkk, (2018); Maulani dkk (2015); A'syah dkk, (2020); Sutrisno dkk, (2018); Putra dkk, (2020); Rembet dkk, (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Namun ada juga penelitian oleh Lumbantoruan (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Artinya di dalam penerapan komitmen organisasi yang berada di perusahaan tersebut dapat berpengaruh positif.

3.Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai signifikansi 0.350. Nilai signifikansi yang berada diatas (α) 0,05 serta koefisien yang bernilai negatif menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan, sehingga hipotesis ketiga **ditolak**. Maka dari itu karyawan yang menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam pekerjaannya, tidak meliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan yang berada di hotel. Sehingga karyawan yang melakukan pekerjaan melebihi apa yang seharusnya dikerjakan, tidak memiliki pengaruh yang lebih

terhadap kinerja karyawan tersebut dalam mensukseskan hotel agar lebih baik lagi dalam pelayanannya.

Namun hasil penelitian tersebut tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Hutriany dkk, (2017); Hapsari dkk, (2018); Nurnaningsih dkk, (2017); Ratnaningrum dkk, (2017); Rahma dkk, (2016); Ramdani (2012); Elshifa (2018); Widyastuti dkk, (2015); Sari dkk, (2018); Arianto (2017); Ferdiyono dkk, (2018); Kartikaningdyah dkk, (2017); Lumbantoruan (2015); Pusparani dkk (2018); Maulani dkk, (2015); A'syah dkk, (2020); Isnaini dkk, (2018); Sutrisno dkk, (2018); Putra dkk, (2020); Rembet dkk, (2020) menyatakan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dapat diartikan bahwa *organizational citizenship behavior* (OCB) tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam penelitian di perusahaan ini. Tetapi penelitian dengan perusahaan yang berbeda memiliki pengaruh yang signifikan.

4.Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil pengujian pengaruh Kepuasan kerja terhadap Kinerja Karyawan diperoleh nilai signifikansi 0,733. Nilai signifikansi yang berada diatas (α) 0,05 serta koefisien yang bernilai negatif menunjukkan bahwa Kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap Kinerja karyawan sehingga hipotesis keempat **ditolak**. Sehingga kepuasan kerja yang dimiliki karyawan tidak berdampak positif bagi kinerja karyawan. Maka kepuasan pada karyawan tidak menjamin kinerja karyawan tersebut akan lebih baik. Sehingga kepuasan pada karyawan harus lebih ditingkatkan kembali agar karyawan lebih giat kembali dalam melakukan pekerjaannya, sehingga dapat berdampak positif dalam kerjanya.

Hal ini selaras dengan hasil penelitian (Hutriany dkk, (2017); Arianto (2017)

bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan kepada kinerja karyawan. Sedangkan hal ini tidak selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hutriany dkk, (2017); Sari dkk, (2018); Nurnaningsih dkk, (2017); Ferdiyono dkk, (2018); Kartikaningdyah dkk, (2017); Ramdani (2018); Lumbantoruan (2015); Isnaini, dkk (2018); Sutrisno, dkk (2018); Maryati, dkk (2018) yang mengungkapkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dapat diartikan jika kepuasan kerja para karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja para karyawannya. Sehingga perusahaan harus lebih meningkatkan kepuasan para karyawannya, agar kinerjanya semakin baik lagi, dalam bekerja.

5.Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Berdasarkan hasil pengujian Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di peroleh nilai signifikansi sebesar 0.000 yang berada dibawah (α) 0,05 serta koefisien yang bernilai positif menunjukkan bahwa Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga hipotesis kelima **diterima**. Sehingga jika karyawan merasa memiliki kepuasan dalam berkerja maka akan berdampak positif bagi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Maka karyawan yang memiliki kepuasan terhadap pekerjaannya akan selalu merasa senang saat mengerjakan pekerjaannya, dan karyawan akan mengerjakan pekerjaan tersebut melebihi apa yang seharusnya dia kerjakan.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Hutriany dkk, (2017); Nurnaningsih dkk, (2017); Ramdani (2012); Widyastuti dkk, (2015); Sari dkk, (2018); Arianto (2017); Ferdiyono dkk, (2018); Kartikaningdyah

dkk, (2017); Isnaini dkk, (2018); Sutrisno dkk, (2018); Maryati dkk, (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Namun ada juga penelitian dari Hapsari dkk, (2018); Lumbantoruan (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

Artinya dengan adanya kepuasan karyawan akan semakin meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang ada di perusahaan tersebut.

6. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan sobel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak mampu memediasi Komitmen Organisasi terhadap Kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung sebesar 0,8540237497 lebih kecil dari t table dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi tidak signifikan yang berarti tidak ada pengaruh mediasi yang artinya hipotesis keenam **ditolak**. Sehingga komitmen organisasi yang berada di perusahaan tersebut tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawannya dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi. Maka dalam melakukan komitmen dalam organisasi yang ada di hotel, karyawan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerjanya dan juga melakukan pekerjaan yang tidak seharusnya dikerjakan. Karyawan akan hanya fokus dalam melakukan pekerjaan yang memang seharusnya dia kerjakan sesuai posisinya.

Hasil penelitian tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Elshifa (2018), Lumbantoruan (2015), A'syah, dkk (2020), Putra dkk (2020). Namun hal hasil tersebut tidak selaras dengan hasil

penelitian yang dilakukan oleh Hutriany, dkk (2017), Hapsari, dkk (2018), Nurnaningsih, dkk (2017), Ratnaningrum, dkk (2017), Rahma, dkk (2016), Ramdani (2012), Pusparani, dkk (2018), Maulani, dkk (2015), Sutrisno, dkk (2018), Rembet dkk, (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai variabel mediasi.

Artinya bahwa komitmen organisasi yang berada perusahaan tersebut tidak memiliki kinerja karyawan yang berpengaruh, sehingga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak memiliki hubungan secara langsung.

7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Berdasarkan hasil pengujian menggunakan sobel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak mampu memediasi Kepuasan Kerja terhadap Kinerja karyawan diperoleh nilai t hitung sebesar 0,9040197051 lebih kecil dari t table dengan tingkat signifikansi 0,05 yaitu 1,96, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien mediasi tidak signifikan yang berarti tidak ada pengaruh mediasi yang artinya hipotesis ketujuh **ditolak**. Maka kepuasan kerja yang di terima oleh karyawan tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja para karyawannya dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak mampu memediasi. Sehingga karyawan yang merasakan kepuasan dalam melakukan pekerjaan tidak berpengaruh dengan kinerjanya dalam bekerja, mau pun dengan membantu pekerjaan rekan kerjanya. Karyawan hanya mengerjakan pekerjaan yang sudah ditugaskan, karena karyawan merasa puas dengan pekerjaannya saja.

Hasil penelitian ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Hapsari, dkk (2018), Sari, dkk (2018), Lumbantoruan (2015), Maryati, dkk (2018). Namun ada

juga penelitian yang tidak selaras dengan penelitian tersebut yang di teliti oleh Hutriany, dkk (2017), Nurnaningsih, dkk (2017), Ramdani, (2012), Widyastuti, dkk (2015), Arianto (2017), Ferdiono, dkk (2018), Kartikaningdyah, dkk (2017), Isnaini, dkk (2018), Sutrisno, dkk (2018) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang di terima oleh karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja para karyawannya dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mampu memediasi.

Dapat diartikan bahwa dari variabel kepuasan kerja yang berada di perusahaan tersebut tidak berpengaruh terhadap kinerja para karyawannya, sehingga *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak adanya hubungan secara langsung.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Hotel Bahari Tegal. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Hotel Bahari Tegal. Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan pada karyawan Hotel Bahari Tegal. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Hotel Bahari Tegal. Komitmen Organisasi berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Hotel Bahari Tegal dan Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan Hotel Bahari Tegal

Saran

Penelitian ini masih jauh dari kata sempurna, masih banyak kekurangan atau masih mempunyai keterbatasan sebagai berikut:

Keterbatasan Penelitian

Populasi pada penelitian ini masih sangat terbatas yaitu berjumlah 106 karyawan, terkait jumlah karyawan yang sudah banyak yang di PHK terkait adanya covid 19.

Nilai R Square pada persamaan 2 adalah sebesar 0.325 menunjukkan bahwa variabel independen yang terdiri dari komitmen organisasi, kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam menjelaskan variabel kinerja sebesar 32,5% dan sisanya sebesar 67,5% di jelaskan oleh variabel lainnya yang tidak termasuk kedalam model penelitian, sehingga disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk menambahkan variabel lainnya.

Saran Penelitian

Berdasarkan hasil kesimpulan yang di peroleh dari penelitian ini, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi Pihak Manajemen Hotel Bahari Tegal

Berdasarkan penelitian yang dilakukan di Hotel Bahari Tegal pada variabel kepuasan kerja dengan metode kuesione dengan salah satu item yaitu 'orang yang bekerja dengan saya tidak memberikan dukungan yang cukup kepada saya, sehingga didapatkan hasil agar sebaiknya. Pihak Manajemen Hotel Bahari Tegal meningkatkan kondisi kerja yang kondusif sehingga karyawan akan merasa senang dengan rekan kerja yang selalu memberikan dukungan cukup, karyawan merasa mudah minta bantuan untuk pekerjaan tertentu kepada rekan kerja, dan karyawan merasa menikmati dapat

bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan pada variabel komitmen organisasi dengan metode kuesioner dengan salah satu item yaitu 'saya merasakan sangat sedikit setia kepada tempat saya bekerja ini'. Pihak Manajemen Hotel Bahari Tegal maka perlu menurunkan tingkat kemungkinan karyawan untuk keluar atau pindah dari perusahaan. Misalnya dengan lebih memperhatikan tingkat kesejahteraan karyawan melalui pemberian bonus atau peningkatan jumlah gaji karyawan, memberikan penghargaan atas usaha yang diberikan karyawan, pemberian kompensasi yang lebih dalam bentuk *reward* maupun tunjangan pekerjaan.

Berdasarkan hasil penelitian pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan menggunakan metode kuesioner dengan salah satu item yaitu 'selalu memfokuskan pada apa yang salah dalam pekerjaan dan bukan pada sisi positifnya' sehingga dari hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Pihak Manajemen Hotel Bahari Tegal maka perlu meningkatkan kesediaan meluangkan waktu untuk membantu rekan kerja dan partisipasi karyawan terhadap perubahan dalam perusahaan. Misalnya dengan lebih menanamkan visi perusahaan untuk selalu saling bekerja sama dan berpegang erat dalam mencapai tujuan perusahaan dan sering mengadakan acara perusahaan rutin seperti *gathering* atau *outbond* antar sesama karyawan sehingga tercipta hubungan yang erat antara sesama anggota perusahaan. Selain itu perusahaan bisa lebih memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut

berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan agar karyawan merasa terlibat dalam pencapaian tujuan organisasi.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian selanjutnya diharapkan ketika mengambil data agar menggunakan lebih banyak responden agar hasil penelitian yang didapat lebih mewakili keadaan yang sesungguhnya. Selain itu dengan lebih banyaknya responden akan lebih memudahkan peneliti untuk menggali informasi tentang permasalahan yang tengah diteliti.

Untuk lebih generalisasi hasil penelitian perlu dilakukan penelitian dengan menambah variabel independen yang lain, misalnya variabel disiplin kerja, dilihat dari masalah penelitian yang telah dilakukan, karena masih banyak karyawan yang kurang disiplin kerja yang dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasional dan diharapkan memberikan hasil penelitian yang lebih lengkap dari yang sebelumnya serta melakukan penelitian dengan objek penelitian yang berbeda.

Penelitian selanjutnya diharapkan menggunakan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A'syah, Siti. Dahli Suhaeli. (2020). Pengaruh Kecerdasan Spiritual Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Karyawan Perumda Air Minum Kota Magelang). *Business and Economics Conference in Utilization of Modern Technology*.
- Arianto, Deny. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja

- Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Staff Pt Kepuh Kencana Arum Mojokerto. *Jurnal Ilmu Manajemen Volu me 5 Nomor 3 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya*.
- Diantono, Vanindya Miranda Ananda. Titisari, Purnamie dan Syaharudin, Mochamad. (2015). Pengaruh Motivasi Dan Kepribadian Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan STIE Mandala Jember (The Effect Of Motivation And Personality On Employee's Performance Through Organizational Citizenship Behavior (OCB) Of The Employee Of STIE Mandala Jember). *Artikel Ilmiah Mahasiswa*.
- Elshifa, Aria. (2018). Pengaruh Leader Member Exchange (Lmx) Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Organization Citizen Behaviour (Ocb) (Studi Kasus Pada Karyawan Kospin Jasa Pekalongan). *Economicus, Vol. 9 No. 1 e- ISSN: 2615 – 8078*.
- Ferdiyono, J. Reza dan Djoko Santoso. (2018). Pengaruh Remunerasi, Kepuasan Kerja Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizen Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Seksi Bpkb Ditlantas Polda Jateng. *Jurnal Riset Ekonomi dan Bisnis ISSN 1979-4800 (cetak) 2580-8451 (online)*.
- Florindo, Lelia Paula Da Rosa Benevides. Sintaasih, Desak Ketut dan Riana, I Gede. (2017). Peran Mediasi Organizational Citizenship Behavior. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Ministério Da Solidariedade Social). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 6.6 ISSN : 2337-3067 : 2319-2360*.
- Ghozali, Imam. (2016). Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang
- Hapsari, Anggara dan Widiartanto. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening Karyawan Perumnas Semarang. *Diponegoro Journal Of Social And Political Hal. 1-8 <http://ejournal-s1.undip.ac.id/index.php/>*.
- Hutriany, Wanda. Marnis, Dan Suarman. (2019). Effect Of Organizational Commitment And Job Satisfaction On Performance Through Employees' Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) At Tirtauli Regional Water Company (Pdam) Pematangsiantar North Sumatra Province. *Procuratio Vol. 7 No. 1 E-ISSN 2580-3743*.
- Isnaini, Fanny Zulida. Bambang Swasto Sunuharyo dan Edlyn Khurotul Aini. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediator Organizational Citizenship Behavior (Ocb) (Studi Pada Karyawan Hotel Sahid Montana Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 61 No. 3 Agustus 2018|administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id*.
- Kartikaningdyah, Ely dan Utami, Nurul Kameliza. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Keadilan

- Prosedural Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Mediasi Organizational Citizenship Behavior (Ocb). *Journal of Business Administration Vol 1, no 2, hml 256-269. e-ISSN: 2548-9909.*
- Lumbantoruan, Erick Robson. (2015). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Dan Prilaku Kewargaan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Perindustrian Dan Perdagangan Crumb Rubber Pekanbaru). *JOM FEKON Vol. 2 No. 1 Februari 2015.*
- Maryati, Tri. Aulia Fernando. (2018). Peran Organizational Citizenship Behaviour (Ocb) Dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Intrinsik Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Cinemaxx Branch Lippo Plaza Yogyakarta. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi, Vol. 9, No. 2 : 158-173 : Oktober 2018, ISSN. 2085-7721 Website : <http://journal.umy.ac.id/index.php/bti>.*
- Mas,ud, Fuad. (2004). Survei Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi Dengan Program Magister Manajemen Program Magister Sains Akutansi Universitas Diponegoro. *Badan Penerbit Universitas Diponegoro.*
- Maulani, Venty Hertina. Widiartanto dan Reni Shinta Dewi. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan PT Masscom Graphy Semarang). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis vol. 4 no. 3, pp. 224-235, Jun. 2015.*
- Nurnaningsih, Siti dan Wahyono. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening. *Economic Education Analysis Journal 6 (2) P-ISSN 2252-6544 | E-ISSN 2502-356X <https://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/eeaj>.*
- Pusparani, Aldila. Widya dan Sudharto P Hadi. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Karyawan Plant Produksi PT Asia Pacific Fibers,Tbk Kendal). *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis, vol. 7, no. 3, pp. 83-97, Jul. 2018.*
- Putra, Rio Andhika. Dori Mittra Candana. (2020). Pengaruh Motivasi Organisasi Dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenhip Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (Rsud) Dr. Muhammad Zein Painan. *Jurnal ekonomi manajemen sistem informatika Volume 2, Issue 1, September 2020 E-ISSN: 2686-5238, P-ISSN 2686-4916 DOI: 10.31933/JEMSI.*
- Rahma, Ismadiwati dan Widiartanto. (2016). Pengaruh Quality Of Work Life Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening Pada Hotel Amanda Hills Bandungan. *Prosiding Seminar Nasional ASBIS 2016 Politeknik Negeri Banjarmasin ISSN Cetak : 2541-6014 ISSN Online : 2541-6022 Hak Penerbitan Politeknik Negeri Banjarmasin.*
- Ramdani, S.K.M, M.M., CP.HR, Imran. (2012). Pengaruh Kepribadian, Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada

- Karyawan Pt.Patra Sk. *Jurnal Lentera Bisnis Vol 1, No 2.*
- Ratnaningrum, Desi. Suddin, Alwi dan Suprayitno. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Survei Pada Karyawan Bagian Produksi Pt Ventura Cahaya Mitra Sukoharjo). *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan Vol. 17 No. 2: 330 – 343.*
- Rembet, Gielhan Abraham. Achmad Firdiansjah dan Sutriswanto. (2020). The Effect of Organizational Commitment and Employee Engagement towards Employee Performance through Organization Citizenship Behaviors. *International Journal of Advances in Scientific Research and Engineering (ijasre) DOI: 10.31695/IJASRE.2020.33869 E-ISSN : 2454-8006 Volume 6, Issue 9 September – 2020.*
- Sari, Oxy Rindiantika dan Susilo, Heru. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Ptpn X - Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong Tulungagung). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)|Vol. 64 No. 1 administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id.*
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. *Bandung : Alfabeta.*
- Suhardi. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Asuransi Jiwa Di Kota Batam Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Benefita 4(2) (296-315)*
- Suhartini dan Nurlita, Dyah Elsiyana. (2019). The Effect of Public Service Motivation on Employee Performance with Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction as its Intervening Variables. *Review of Integrative Business and Economics Research, Vol. 8, Supplementary Issue 4 ISSN: 2304-1013 (Online); 2304-1269 (CDROM); 2414-6722 (Print).*
- Sujarweni, V., Wiratna. (2015). Metodologi Penelitian Bisnis & Ekonomi. *Yogyakarta: Pustaka Baru Press.*
- Sulistyawan, Puja. (2017). Organizational Citizenship Behavior (OCB) sebagai Pemediasi pada Pengaruh Kompetensi dan Modal Psikologi (Psychological Capital) terhadap Kinerja (Studi Pada Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Tengah). *Aset hal. 151-160 Vol. 19 No. 2 ISSN 1693-928X.*
- Suliyanto. (2011). *Ekonometrika Terapan: Teori & Aplikasi dengan SPSS.* Yogyakarta: CV. ANDI OFFSET.
- Sutrisno. Andi Tri Haryono dan Moch. Mukeri Warso. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Karyawan PT. Fumira Semarang). *Journal of management ISSN: 2502 : 7689 vol 4 no 4.*
- Widyastuti, Noni dan Palupiningdyah. (2015). Pengaruh Kepuasan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal 4 (1) ISSN 2252-6552*<http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj>.