

**PENGARUH *PERCEIVED ORGANIZATIONAL SUPPORT (POS)* TERHADAP
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DENGAN KEPUASAN KERJA
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN *FRONTLINER SERVICES*
HOTEL MERUMATTA SENGGIGI**

I Gusti Ayu Siwantrini Utari Putri, Siti Nurmayanti

Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Mataram
E-mail: ayuutari190@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah ada pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening karyawan *front liner services* Merumatta Hotel. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan subjek penelitian sebanyak 40 karyawan *front liner services* tidak termasuk atasan pada Merumatta Hotel. Metode pengumpulan data menggunakan metode sensus. Metode analisis data yang digunakan yaitu analisis jalur atau *Path Analysis*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Perceived Organizational Support (POS)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan *front liner services* Merumatta Hotel. Variabel *Perceived Organizational Support (POS)* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan *front liner services* Merumatta Hotel. Variabel Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan *front liner services* Merumatta Hotel. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support (POS)* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* karyawan *front liner services* Merumatta Hotel.

Kata – kata kunci : *Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, Kepuasan Kerja, Mediasi, Karyawan Front Liner Services*

ABSTRACT

This study aims to determine whether there is an influence of Perceived Organizational Support (POS) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) with Job Satisfaction as an intervening variable for front liner services employees at Merumatta Hotel. This study uses a quantitative approach with 40 front liner services employees as the research subjects, excluding supervisors. The data collection method used is a census. The data analysis method used is path analysis. The results of the study show that the Perceived Organizational Support (POS) variable has a positive and significant influence on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of front liner services employees at Merumatta Hotel. The Perceived Organizational Support (POS) variable has a positive and significant influence on the Job Satisfaction of front liner services employees at Merumatta Hotel. The Job Satisfaction variable has a positive and significant influence on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of front liner services employees at Merumatta Hotel. Job satisfaction is able to mediate the influence of Perceived Organizational Support (POS) on the Organizational Citizenship Behavior (OCB) of front liner services employees at Merumatta Hotel.

Keywords: Perceived Organizational Support, Organizational Citizenship Behavior, Job Satisfaction, Mediation, Front Liner Services Employees

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Industri perhotelan sebagai salah satu sarana akomodasi tidak lepas dari peran sumber daya manusia dalam membantu perusahaan dalam memenuhi targetnya dalam hal kualitas pelayanan untuk para tamu hotel, yang tentunya berdampak pada peningkatan profit dari hotel. Karyawan hotel terkhususnya karyawan garis depan (*Frontliner Services*) memiliki peran krusial dalam menjaga tingkat pelayanan dan memberikan pengalaman positif kepada tamu. Karyawan yang bekerja di dunia perhotelan tidak hanya harus bekerja secara taat dan menurut manajemen, tetapi sangat penting untuk bisa bekerja sukarela melebihi pekerjaan yang diwajibkan kepadanya, dan bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan (Halim and Dewi, 2018). Perusahaan akan sangat membutuhkan pekerja yang berdedikasi yang melakukan lebih dari tugas spesifik mereka.

Kinerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan untuk menyelesaikan tugas pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB), yaitu perilaku individu yang ekstra, yang tidak secara langsung atau eksplisit dapat dikenali dalam suatu sistem kerja yang formal, dan yang secara agregat mampu meningkatkan efektivitas fungsi organisasi (Organ, 1988). OCB merupakan perilaku kerja ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun berfungsi mendukung fungsi organisasi secara efektif (Robbins and Judge, 2008). Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki perilaku OCB bersedia bekerja melebihi dari kewajiban utama yang dibebankan, seperti bersedia menolong rekan kerja yang memiliki beban kerja berlebih tanpa mengharap imbalan.

Menurut Organ et al. dalam Titisari (2014) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi. Selain itu

salah satu faktor yang mempengaruhi OCB adalah *perceived organizational support*. Menurut Podsakoff et al. (2000) faktor – faktor yang mempengaruhi OCB dapat diidentifikasi sebagai berikut ; 1) Karakteristik individu yang meliputi kepuasan kerja, komitmen, persepsi terhadap organisasi, motivasi dan kepribadian, 2) Karakteristik tugas, 3) Karakteristik organisasi yang meliputi budaya dan iklim organisasi, dukungan organisasional, dan kohesivitas kelompok, 4) Karakteristik kepemimpinan yang meliputi dukungan dan perilaku kepemimpinan, kualitas hubungan atasa dengan bawahan.

Suatu organisasi harus memberikan dukungan kepada karyawannya sehingga akan dapat menciptakan karyawan yang loyal pada organisasinya, jika tidak organisasi tidak akan dapat mempertahankan karyawannya sehingga ini akan menyebabkan turnover karyawan akan terus terjadi di dalam perusahaan, mengikis kepercayaan karyawan. Karyawan yang memiliki pandangan positif kepada organisasi akan merasa dirinya memiliki kewajiban untuk membayarnya. OCB pada karyawan akan timbul dengan adanya persepsi yang positif terhadap *Perceived Organizational Support* yang diberikan organisasi karena karyawan akan berusaha membalas perhatian organisasi dan akan membantu organisasi mencapai tujuan yang diinginkan (Settoon, Bennett, and Liden, 1996). Oleh karena itu, untuk mendorong perilaku OCB pada karyawan, karyawan harus merasa bahwa organisasi mendukung mereka dan menghargai usaha juga upaya mereka.

Menurut Robbins and Judge (2013) persepsi dukungan organisasi didefinisikan sebagai sejauh mana pegawai percaya bahwa organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka. Korelasi *perceived organizational support* atau persepsi dukungan organisasi (POS) dengan perilaku kewarganegaraan atau *organizational citizenship behavior* dijelaskan dalam “*social exchange theory*” yang dikemukakan oleh Blau dalam Shen et al. (2014). Berdasarkan teori ini, karyawan yang merasa didukung oleh organisasinya memiliki kewajiban untuk

menunjukkan lebih banyak sikap *organizational citizenship behavior* dan kinerja yang lebih baik karena perilaku tersebut bermanfaat bagi kelangsungan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Aswin dan Rahyuda (2017), Maula dan Afrianty (2017), Putra dan Sriathi (2017) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berbeda dengan Putrie dan Nursalim (2013), Mustika dan Rahardjo (2017), Sari dan Muhammad (2019) menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan. Berdasarkan hasil penelitian yang tidak konsisten ini, peneliti memprediksi ada variabel diantara POS terhadap OCB yaitu variabel kepuasan kerja.

Kepuasan kerja didefinisikan sebagai suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi dari beberapa karakteristiknya (Robbins & Judge, 2008). Kepuasan kerja mewakili perasaan negatif dan positif dari persepsi karyawan terhadap pekerjaan yang dihadapinya, yaitu suatu perasaan untuk berprestasi dan meraih kesuksesan dalam pekerjaan, kepuasan kerja yang tinggi mengimplikasikan bahwa karyawan merasa senang dan nyaman dengan kondisi lingkungan organisasi serta mendapat penghargaan dari jerih payah hasil kerjanya (Aziri, 2011).

Merumatta Hotel sebelumnya dikenal dengan nama Hotel Kila Senggigi bertempat di Jalan Pantai Senggigi, Desa Senggigi, Kecamatan Batulayar, Kabupaten Lombok Barat, Nusa Tenggara Barat. Hotel ini merupakan hotel bintang 5. Mulai dibangun pada tahun 1986 yang kemudian diresmikan pada tahun 1987.

Berdasarkan observasi awal yang dilakukan di Merumatta Hotel Senggigi teridentifikasi fenomena dari OCB yang terjadi khususnya pada karyawan *frontliner services*

seperti perilaku bersedia bertukar *shift* atau *schedule* untuk menggantikan rekan kerja yang tidak dapat bekerja. Saat volume pekerjaan di hotel sedang tinggi, karyawan *frontliner services* cenderung turut serta membantu rekan kerja yang kewalahan, yang mengakibatkan perilaku ekstra tanpa mereka sadari. Terkadang, karyawan pada departemen *front office* melampaui apa yang diwajibkan oleh pihak hotel. Misalnya, mereka membantu pengunjung dengan merekomendasikan tempat wisata atau mengatur transportasi bagi para tamu yang merasa ingin berpergian. Dalam hal ini terkait dengan salah satu dari lima indikator OCB yakni *Altruism* (Perilaku menolong). Para karyawan juga saling menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya, baik di dalam lingkungan kerja maupun di luar lingkungan kerja. Namun ada beberapa kelemahan dalam perwujudan OCB yang terjadi pada Merumatta Hotel khususnya pada bagian *frontliner services* seperti tidak semua karyawan yang bergerak di *frontliner services* mau menggantikan atau membantu pekerjaan dari rekan kerja lainnya yang mengalami kesulitan atau berhalangan hadir dengan menukar *schedule* nya. Dalam aspek *Conscientiousness* (kesadaran) masih ada beberapa karyawan yang datang terlambat. Hal ini merupakan masalah yang umum sering terjadi, sebagai *frontliner services* yang berperan melayani wisatawan secara langsung, tentunya diperlukan karyawan yang siap untuk melayani wisatawan, sehingga diperlukan perilaku ekstra dari karyawan lain untuk menyelesaikan tugas secara inisiatif dan secara sukarela. Juga ditemukan bahwa beberapa awan *frontliner services* khususnya pada departemen F&B masih memiliki inisiatif yang rendah dalam melakukan pekerjaan mereka, sehingga membuat pihak manajemen hotel tidak jarang menerima keluhan dari tamu.

Berkaitan dengan *perceived organizational support* (POS), *Human Capital Departement* dari Merumatta Hotel menyatakan jika bentuk dukungan dari organisasi kepada karyawan yang diambil adalah dengan memberikan pelatihan kepada karyawan.

Pelatihan ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu pelatihan internal dan pelatihan eksternal. Pelatihan internal adalah program pelatihan yang diselenggarakan oleh hotel untuk setiap departemen, dengan fokus pada peningkatan keterampilan dan pengetahuan yang relevan di bidang masing – masing departemen. Sementara untuk pelatihan eksternal, biasanya akan disediakan oleh bagian pusat. Tidak hanya pelatihan, manajemen hotel juga telah mengimplementasikan jenjang karir yang jelas bagi karyawan. Kebijakan ini mencakup promosi, demosi dan rotasi jabatan yang disesuaikan dengan pencapaian dan kompetensi karyawan. Karyawan mungkin memiliki lebih banyak kesempatan untuk berkembang secara pribadi dan mewujudkan tujuan profesional mereka sebagai hasilnya dan mencapai kemauan dalam karir mereka. Dari hal ini memunculkan persepsi dukungan organisasi karyawan yang positif. Salah satu faktor yang menciptakan persepsi positif ini adalah adanya penghargaan terhadap kinerja dan kontribusi dari para karyawan oleh pihak hotel. Selain itu kepedulian organisasi terhadap karyawannya ditujukan dengan kondisi kerja fisik yang sudah dianggap memadai, seperti diberikan laptop, AC (*Air Conditioner*), meja dan kursi yang layak, peralatan penunjang kerja yang memadai, *wifi* , dan sebagainya untuk menunjang pekerjaan.

Berdasarkan pernyataan dari beberapa karyawan bagian *frontliner services* tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Beberapa karyawan *frontliner services* menyatakan jika mereka puas dengan pekerjaan yang mereka tekuni, dikarenakan kecocokan tugas dengan keahlian yang sesuai dengan minat mereka, dukungan dari manajemen hotel membantu mereka untuk berkembang melalui pelatihan juga dibarengi dengan bantuan dari para supervisor. Kesempatan promosi jabatan juga dinilai sudah sesuai dengan menunjukkan adanya transparansi dalam kesempatan promosi, karyawan juga merasa dihargai dan memiliki keyakinan bahwa pencapaian dan kualifikasi

mereka diakui dan diberdayakan dalam organisasi.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, baik hasil penelitian maupun fenomena yang terjadi, maka dirasa penting untuk melakukan penelitian mengenai “**Pengaruh *Perceived Organization Support (POS)* terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan *Frontliner Services* Hotel Merumatta Senggigi**”.

Perumusan Masalah

- a) Apakah *perceived organizational support* berpengaruh signifikan pada *organizational citizenship behavior* karyawan *frontliner services* Merumatta Hotel Senggigi ?
- b) Apakah *Perceived organizational support* berpengaruh signifikan pada kepuasan kerja karyawan *frontliner services* Merumatta Hotel Senggigi?
- c) Apakah Kepuasan kerja berpengaruh signifikan pada *organizational citizenship behavior* karyawan *frontliner services* Merumatta Hotel Senggigi ?
- d) Apakah Kepuasan kerja memediasi *Perceived organizational support* dan *organizational citizenship behavior* karyawan *frontliner services* Merumatta Hotel Senggigi ?

KAJIAN PUSTAKA

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Robbins dan Judge (2008) OCB merupakan perilaku kerja ekstra yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun berfungsi mendukung fungsi organisasi secara efektif.

Menurut Podsakoff et al. (2000), faktor – faktor yang mempengaruhi OCB dapat diidentifikasi sebagai berikut :

- a) Karakteristik individu (meliputi kepuasan kerja, komitmen, persepsi terhadap organisasi, motivasi dan kepribadian)

- b) Karakteristik tugas
- c) Karakteristik organisasi (meliputi budaya dan iklim organisasi, dukungan organisasional, kohesivitas kelompok)
- d) Karakteristik kepemimpinan (meliputi dukungan dan perilaku kepemimpinan, kualitas hubungan atasan dengan bawahan)

Menurut Organ et al. dalam Titisari (2014) peningkatan OCB dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yang meliputi gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan, dan budaya organisasi.

Indikator untuk mengukur *Organizational Citizenship Behavior* menurut Organ, Podsakoff, dan Mackenzie (2006) yaitu:

- a. *Altruism*
- b. *Conscientiousness*
- c. *Spontaneity*
- d. *Courtesy*
- e. *Civic Virtue*

Perceived Organizational Support (POS)

Rhoades & Eisenberger (2002) menyatakan persepsi dukungan organisasi dapat didefinisikan sebagai persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka

Terdapat tiga bentuk umum faktor penyebab POS menurut Rhoades & Eisenberger (2002) yakni Keadilan, Dukungan atasan, dan penghargaan dan Kondisi kerja.

Indikator – indikator untuk mengukur persepsi dukungan organisasi menurut Yoon & Lim (1999) adalah sebagai berikut :

- a) Dukungan organisasional
- b) Dukungan supervisor
- c) Dukungan rekan sekerja

Kepuasan Kerja

Menurut Sutrisno (2009) definisi kepuasan kerja adalah keadaan emosional menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi

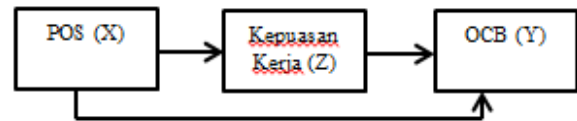
para karyawan yang memandang pekerjaan mereka.

Menurut Hasibuan (2013) kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor berikut, Balas jasa yang adil dan layak. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian. Berat-ringannya pekerjaan, Suasana dan lingkungan pekerjaan, Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya, Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Indikator kepuasan kerja menurut Hasibuan (2003) adalah sebagai berikut :

- a) Kedisiplinan
- b) Moral Kerja
- c) Turnover

Kerangka Konseptual



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual

Hipotesis Penelitian

H₁ : *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan *frontliner services* Hotel Merumatta Senggigi

H₂ : *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif signifikan terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan *frontliner services* Hotel Merumatta Senggigi

H₃ : Kepuasan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan *frontliner services* Hotel Merumatta Senggigi

H₄ : Kepuasan Kerja memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan *frontliner services* Hotel Merumatta Senggigi

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan penelitian asosiatif. Jenis data yang digunakan adalah data kuantitatif, dimana sumber datanya yaitu data primer dan data sekunder. Metode analisis yang digunakan adalah uji analisis jalur atau dikenal dengan analysis path menggunakan alat analisis program SPSS versi 26.

Objek penelitian dilakukan pada Merumatta Hotel Senggigi. Populasi dalam penelitian ini terdiri dari 63 karyawan *front liner services* dengan sampel yang diambil adalah 40 sampel karyawan dengan kriteria jabatan dibawah atasan.

Teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah angket. Kuesioner digunakan sebagai alat pengumpul data.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Perceived Organizational Support (POS) (X), kepuasan kerja (Z), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y) semuanya memiliki nilai validitas yang lebih tinggi dari nilai r_{hitung} . Nilai r_{hitung} lebih tinggi dari nilai r_{tabel} , yaitu sebesar 0,312. sehingga item pertanyaan masing-masing variabel dapat dikatakan valid.

Uji Realibilitas

Variabel *Perceived Organizational Support* (POS) (X), kepuasan kerja (Z), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Y) dinyatakan reliable dikarenakan nilai cronebach alpha lebih besar dari 0,7. Artinya variable dalam penelitian ini dinyatakan reliable.

Analisis Jalur atau *Path Analysis*

Analisis jalur (*path analysis*) terdiri dari dua persamaan structural, dimana X adalah variabel eksogen dan Z,Y adalah variabel endogen.

Adapun persamaan strukturnya adalah sebagai berikut :

$$Z = pzx + e_1 \quad (\text{sebagai persamaan substruktur 1})$$

$$Y = pyx + pyz + e_2 \quad (\text{sebagai persamaan substruktur 2})$$

Tabel 1.1 Koefisien Jalur dan Nilai Signifikansi Model 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.463	4.553		2.737	.009
	POS (X)	1.554	.120	.902	12.909	.000

Sumber: Data primer diolah SPSS

$$Z = 1,554 + e_1 \quad (\text{Sebagai Persamaan Substruktural 1})$$

Dari table diatas dapat dilihat jika besar nilai signifikansi POS (X) sebesar $0,000 < 0,05$ yang artinya H_1 diterima. Berdasarkan persamaan regresi tersebut nilai koefisien regresi variabel POS adalah sebesar 1,554. Artinya jika POS berubah satu satuan, maka kepuasan kerja akan berubah 1,554 dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Tabel 1.2 Koefisien Jalur dan Nilai Signifikan Model 2

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.901	4.221		1.635	.111
	X	.612	.237	.382	2.587	.014
	Z	.524	.137	.563	3.815	.001

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer diolah SPSS

$$Y = 0,612 + 0,524 + e_2 \quad (\text{Sebagai persamaan substruktur 2})$$

Berdasarkan persamaan tersebut nilai koefisien regresi variabel POS adalah sebesar 0,612. Dengan demikian, jika POS berubah satu

satuan, maka OCB akan berubah 0,612 dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Nilai koefisien regresi variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,524. Artinya jika kepuasan kerja berubah satu satuan, maka OCB akan berubah dengan asumsi variabel lainnya tetap.

Hasil Uji T

Tabel 1.3 Model Struktur 1 Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	12.463	4.553		2.737	.009
	X	1.554	.120	.902	12.909	.000

a. Dependent Variable: Z

Berdasarkan tabel di atas untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel *Perceived Organizational Support* (POS) secara parsial (Individual) terhadap variabel kepuasan kerja diketahui bahwa nilai koefisien regresi variabel *Perceived Organizational Support* (POS) sebesar 1,554, nilai t_{hitung} sebesar 12,909, dan nilai signifikansi 0,000. Dengan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($12,909 > 2.02439$) dan nilai signifikansi $0,000 < 0,005$ maka dapat dinyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari POS terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Front Liner Service* Merumatta Hotel. Dengan demikian dapat dinyatakan H2 dapat diterima.

Tabel 1.4 Model Struktur 2 Uji T

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6.901	4.221		1.635	.111
	X	.612	.237	.382	2.587	.014
	Z	.524	.137	.563	3.815	.001

a. Dependent Variable: Y

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel POS

terhadap OCB sebesar $2,587 > 2,02439$, dengan nilai signifikansi $0,014 < 0,05$. maka dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari POS terhadap OCB.

Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dari variabel kepuasan kerja terhadap OCB sebesar $3,815 > 2,02439$, dengan nilai signifikansi $0,01 < 0,05$. maka dinyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan kerja terhadap OCB.

Dengan demikian, maka H1 dan H3 diterima, yakni POS dan Kepuasan Kerja (parsial) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB pada karyawan *front liner services* Merumatta Hotel.

Hasil Uji Koefisien Determinasi (R²)

Untuk menentukan Nilai e_1 dapat ditentukan melalui $\sqrt{1 - R^2}$ dimana nilai R^2 untuk pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.5 Nilai R Square 1

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.902 ^a	.814	.809	4.07067

a. Predictors: (Constant), X
b. Dependent Variable: Z

Dimana pengaruh eror ditentukan dengan rumus sebagai berikut :

$$e = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e_1 = \sqrt{1 - 0.814^2} = 0.3374$$

Untuk menentukan Nilai e_2 dapat ditentukan melalui $\sqrt{1 - R^2}$ dimana nilai R^2 untuk pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Kepuasan Kerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 1.6 Nilai R Square 2

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.922 ^a	.850	.842	3.44902

a. Predictors: (Constant), Z, X
b. Dependent Variable: Y

Dimana pengaruh error ditentukan dengan rumus sebagai berikut :

$$e = \sqrt{1 - R^2}$$

$$e_2 = \sqrt{1 - 0.850^2} = 0.2775$$

Perhitungan pengaruh error (e), didapatkan hasil pengaruh error (e₁) sebesar 0.3374 dan pengaruh error (e₂) sebesar 0.2775 Hasil koefisien determinasi total adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned} R^2m &= 1 - (e_1)^2(e_2)^2 \\ &= 1 - (0.3374)^2(0.2775)^2 \\ &= 1 - 0.00876 \\ &= 0.99124 \end{aligned}$$

Nilai koefisien determinasi total sebesar 0,99124 mempunyai arti bahwa sebesar 99,12% variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dipengaruhi oleh *Perceived Organizational Support* (POS) dan variabel Kepuasan kerja, sedangkan sisanya sebesar 0,88% dijelaskan oleh variabel – variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model ini.

Pengaruh Langsung

1. X→Z Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) (X) terhadap Kepuasan Kerja (Z) sebesar 1,554
2. X→Y Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) (X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) sebesar 0,612
3. Z→Y Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) sebesar 0,524

Pengaruh Tidak Langsung

1. X→Z→Y Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) (X) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z) sebesar 0,507

Pengaruh Total

$$\begin{aligned} \text{Pengaruh total} &= p_{xy} + (p_{zx} \times p_{yz}) \\ &= 0,612 + 0,215 \\ &= 0,827 \end{aligned}$$

Dari perhitungan di atas, jelas bahwa variabel POS memiliki pengaruh total terhadap OCB sebesar 0,827. Dengan itu dapat disimpulkan bahwa pengaruh POS melalui kepuasan kerja terhadap OCB memiliki pengaruh yang lebih besar daripada pengaruh langsung POS terhadap OCB.

Hasil Uji Sobel

Dengan menggunakan variabel intervening (Z), uji Sobel mengukur seberapa besar pengaruh tidak langsung dari variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Pengujian ini dapat dilakukan dengan uji sobel dengan rumus sebagai berikut:

$$\begin{aligned} Sab &= \sqrt{b^2Sa^2 + a^2Sb^2 + Sa^2Sb^2} \\ &= \sqrt{(0,524)^2(0,120)^2 + (1,154)^2(0,137)^2 + (0,120)^2(0,137)^2} \\ &= \sqrt{(0,275)(0,014) + (1,332)(0,018) + (0,014)(0,018)} \\ &= \sqrt{0,00385 + 0,023976 + 0,000252} \\ &= \sqrt{0,028069} \\ &= 0,1675 \end{aligned}$$

Keterangan :

Sab : Besarnya standar error pengaruhi tidak langsung

a : Jalur variabel independen (X) dengan variabel intervening (Z)

b : Jalur variabel intervening (Z) dengan variabel dependen (Y)

Sa : Standar error koefisien a

Sb : Standar error koefisien b

Perlu menghitung nilai t dari koefisien untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, dengan rumus berikut :

$$\begin{aligned} t &= \frac{ab}{sab} \\ &= \frac{(1,154)(0,524)}{0,1675} \end{aligned}$$

= 3,610

Berdasarkan uji Sobel, nilai t-value untuk hubungan POS terhadap OCB melalui kepuasan kerja sebesar 3,610. Nilai ini menunjukkan nilai t-value lebih besar dari t-tabel yakni 2,02439. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa H_4 diterima, yang artinya dalam penelitian ini POS berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB melalui Kepuasan Kerja Karyawan Front Liner Services Merumatta Hotel.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis pertama (H_1) yaitu *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan *front liner services* Merumatta Hotel, artinya bahwa semakin karyawan *front liner services* Merumatta Hotel didukung oleh organisasi maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diterima pada Merumatta Hotel.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Aswin dan Rahyuda (2017), Maula dan Afrianty (2017), Putra dan Sriathi (2017) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis pertama (H_2) yaitu *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan *front liner services* Merumatta Hotel, artinya bahwa semakin karyawan *front liner services* Merumatta Hotel didukung oleh organisasi maka

semakin tinggi kepuasan kerja dapat diterima pada karyawan *front liner services* Merumatta Hotel.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Cahayu dan Rahyuda (2019) dan R. G. Putra et al. (2015) yang menyatakan bahwa *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Hasil penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis ketiga (H_3) yaitu Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan *front liner services* Merumatta Hotel, artinya bahwa semakin karyawan *front liner services* Merumatta Hotel merasa puas dengan pekerjaannya maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat diterima pada Merumatta Hotel.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Rohayati (2014), Setiani dan Hidayat (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui Kepuasan Kerja

Hipotesis keempat (H_4) kepuasan kerja secara positif dan signifikan memediasi POS dan OCB karyawan *front liner services* Hotel Merumatta, dapat dibuktikan melalui uji Sobel. Dengan demikian, *Perceived Organizational Support* (POS) akan mempengaruhi OCB karyawan *front liner services* Merumatta Hotel melalui Kepuasan kerja sebagai mediasi secara parsial.

Adapun keberkaitan antara *perceived organizational support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening telah diteliti oleh Aswin dan

Rahyuda (2017), Sadhana dan Satrya (2020) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja sebagai variable intervening mempengaruhi *perceived organizational support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

KESIMPULAN

1. *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan *front liner services* Merumatta Hotel. Artinya semakin tinggi *Perceived Organizational Support* (POS) maka semakin tinggi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dilakukan karyawan *front liner services* Merumatta Hotel.
2. *Perceived Organizational Support* (POS) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja karyawan *front liner services* Merumatta Hotel. Artinya semakin tinggi *Perceived Organizational Support* (POS) maka semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan karyawan *front liner services* Merumatta Hotel.
3. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan *front liner services* Merumatta Hotel. Artinya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi pula tingkat OCB yang dilakukan karyawan *front liner services* Merumatta Hotel.
4. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *Perceived Organizational Support* (POS) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan *front liner services* Merumatta Hotel. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi POS terhadap OCB pada karyawan *front liner services* Merumatta Hotel.

Aswin, A. E., & Rahyuda, A. G. (2017). Pengaruh *perceived organizational support* terhadap *organizational citizenship behavior* dengan variabel kepuasan kerja sebagai mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(5), 2729–2755.

Aziri, B. (2011). Job Satisfaction: A Literature Review. *Management Research And Practice*, 3(4), 77–86. <https://doi.org/10.1254/jjp.31.1037>

Cahaya, A. M. N., & Rahyuda, A. (2019). Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Komitmen Organisasional Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(10), 6042–6058.

Halim, A. N., & Dewi, B. M. (2018). Analisa Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bintang 3 Di Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 6(2), 183–193.

Maula, L. A., & Afrianty, W. T. (2017). *Perceived Organizational Support* Dan Pengaruhnya Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Dengan Job Satisfaction (Studi Pada Karyawan Jawa Timur Park 1). *Jurnal Administrasi Bisnis(JAB)*, 50(4), 178–184.

Mustika, S. I., & Rahardjo, K. (2017). Pengaruh *Perceived Organizational Support* Terhadap Employee Engagement Dan *Organizational Citizenship Behaviour* (Studi Pada Staf Medis Rumah Sakit Lavalette Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 47(1), 9–15.

Organ, W. D. (1988). *Organizational Citizenship Behavior : The Good*

DAFTAR PUSTAKA

- Soldier Syndrome*. Lexington: Lexington Books.
- Organ, W. D., Podsakoff, M. P., & Mackenzie, B. S. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Podsakoff, M. P., Mackenzie, B. S., Panie, B. J., & Bachrach, G. D. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513–563.
- Putra, P. D. P., & Sriathi, A. . A. (2017). Pengaruh Perceived Organizational Support Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(9), 4800–4828.
- Putra, R. G., Bastari, M. V., Kartika, E. W., Perhotelan, M., & Petra, U. K. (2015). Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Turnover Intention Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator Di Restoran X Surabaya. *Jurnal Hospitality Dan Manajemen Jasa*, 3(1), 191–202.
- Putrie, F., & Nursalim, M. (2013). Hubungan Antara Persepsi Dukungan Organisasi dan Budaya Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Karyawan PT. Pertamina UPMS V Surabaya. *Jurnal Psikologi Teori Dan Terapan*, 3(2), 141–148.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2008). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, P. S., & Judge, A. T. (2013). *Perilaku Organisasi* (12th ed.). Jakarta.
- Rohayati, A. (2014). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *SMART-Study & Management Research*, 11(1), 20–38.
- Sadhana, I. P. D., & Satrya, I. G. B. H. (2020). Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Marga Yumna Adventur. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(7), 2830. <https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i07.p18>
- Sari, N. P., & Muhammad, H. (2019). Organizational Citizenship Behavior Guru Sekolah Menengah Atas dan Sederajat di Lingkungan Pondok Pesantren. *Relevance: Journal Of Management and Business*, 2(2), 263–274.
- Setiani, I. T., & Hidayat, S. A. (2020). Pengaruh kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada perusahaan daerah air minum. *Forum Ekonomi: Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akuntansi*, 22(1), 123–129.
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity. *Journal of Applied Psychology*, 81(3), 219–227. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.3.219>
- Shen, Y., Jackson, T., Ding, C., Yuan, D., Zhao, L., Dou, Y., & Zhang, Q. (2014). Linking perceived organizational

support with employee work outcomes in a Chinese context: Organizational identification as a mediator. *European Management Journal*, 32(3), 406–412. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.08.004>

Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.

Titisari, P. (2014). *Peranan Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan*. Jember: Mitra Wacana Media.

Yoon, J., & Lim, C.-J. (1999). Organizational Support in the Workplace: The Case of Korean Hospital Employees. *Human Relations*, 52, 923–945.