

**ANALISA PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
HOTEL BINTANG 3 DI SURABAYA**

Ayu Nathaniah Halim, Maria Brigitta Dewi
ayunathaniah309@yahoo.com, brgittaptri@gmail.com

Program Manajemen Perhotelan, Fakultas Ekonomi,
Universitas Kristen Petra,
Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya, Indonesia

Abstrak : Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari dimensi – dimensi *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terhadap kinerja karyawan di hotel bintang 3 Surabaya. Dalam studi ini melibatkan 71 karyawan yang bekerja di bagian *Front Office* dalam 14 *property* hotel hotel bintang 3. Jenis penelitian menggunakan teknik kuantitatif dan teknik pengolahan data dalam penelitian menggunakan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dimensi OCB meliputi (*altruism, conscientiousness, sportsmanship, dan courtesy*) ditemukan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dimensi *civic virtue* ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci : Organizational Citizenship Behaviour, Kinerja Karyawan

Abstract : This study is to reveal the impact of *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dimension on employee performance in 3 star hotel Surabaya. Study involved 71 workers in *Front Office* department under 14 3 star hotel properties. This research using quantitative method and using SPSS as data processing technique. The results show that OCB dimension including (*altruism, conscientiousness, sportsmanship, and courtesy*) has positive and significant impact on employee performance, meanwhile, OCB dimension *civic virtue* has no significant impact on employee performance.

Keywords : Organizational Citizenship Behaviour, Employee Performance

LATAR BELAKANG

Organizational Citizenship Behavior (OCB) saat ini menjadi subjek yang sangat menarik dalam *literature* manajemen karena dapat mempengaruhi efektifitas dan kinerja organisasi. Menurut Podsakoff *et al.* (2009), tingkat OCB karyawan yang tinggi dalam organisasi akan berdampak pada semakin baiknya interaksi sosial antara karyawan dan kinerja organisasi menjadi lebih efektif dan efisien. Peranan penting OCB dalam organisasi juga diperkuat oleh pendapat dari Robbins dan Judge (2008) yang mengemukakan bahwa organisasi dengan karyawan yang memiliki tingkat OCB tinggi, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain.

Penelitian mengenai dampak OCB sendiri terhadap kinerja karyawan seringkali meneliti OCB sebagai satu perilaku yang *holistic* sebagai perilaku sukarela yang unik dan melihat OCB sebagai satu kesatuan. Akan tetapi tidak banyak penelitian yang meneliti berdasarkan masing-masing dimensi secara spesifik. Penelitian yang meneliti dampak dimensi-dimensi OCB terhadap kinerja karyawan memiliki hasil yang bervariasi, terdapat dimensi yang ditemukan memiliki dampak terhadap kinerja pada satu penelitian tetapi pada penelitian lain ditemukan tidak memiliki dampak terhadap kinerja. Berikut hasil penelitian dimensi-dimensi OCB terhadap kinerja karyawan.

Tabel 1. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Pengaruh Signifikan terhadap Kinerja	Pengaruh Tidak Signifikan terhadap Kinerja	Objek Penelitian
1	Khazaei, Khalkhali & Eslami (2011)	- Altruism - Conscientiousness		Guru Sekolah di provinsi Mazandaran bagian barat
2	Muralidharan, Venkatram & Krishnaveni (2013)	- Altruism - Conscientiousness - Civic Virtue - Courtesy	- Sportsmanship	Staff Self Help Group di Coimbatore city
3	Tehran, Abtahi & Esmaili (2013)	- Altruism - Sportsmanship - Civic Virtue - Courtesy		Staff peneliti di Qazvin University
4	Hazratian et al. (2014)	- Altruism - Sportsmanship - Courtesy	- Conscientiousness - Civic Virtue	Staff di Tabriz University of Medical Sciences
5	Baghkhashti dan Enayati (2015)	- Conscientiousness - Civic Virtue	- Altruism - Courtesy - Sportsmanship	Karyawan Amol City Health Center
6	Putri dan Utami(2017)	- Altruism - Conscientiousness - Sportsmanship - Civic Virtue	- Courtesy	Tenaga Perawat Ruang Rawat Inap Rumah Sakit Baptis Batu

Dari hasil penelitian terdahulu yang telah dilakukan diatas bisa dilihat bahwa adanya perbedaan hasil penelitian sehingga peneliti ingin mengeksplorasi hubungan antara dimensi-dimensi OCB terhadap kinerja karyawan lebih lanjut di dunia Perhotelan.

Di dunia perhotelan dimana sebuah pelayanan adalah hal yang sangat penting, perusahaan harus lebih memperhatikan sumber daya manusia. Maka dari itu agar dapat meningkatkan kinerja karyawan perusahaan memerlukan partisipasi dari semua karyawan agar melakukan yang terbaik untuk organisasi (Felicia, 2017). Karyawan yang bekerja di dunia perhotelan tidak hanya harus bekerja secara taat, dan menuruti manajemen, tetapi dibutuhkan juga karyawan yang bisa bekerja suka rela melebihi pekerjaan yang diwajibkan kepadanya, dan bekerja tanpa menunggu perintah dari atasan. Kinerja karyawan tidak hanya berkaitan dengan kemampuan untuk meyelesaikan tugas pekerjaan, tetapi juga dipengaruhi oleh OCB.

Hasil pengamatan lapangan yang dilakukan oleh peneliti kepada karyawan bagian *front office* pada hotel bintang 3 di Surabaya menunjukkan bahwa selama ini hotel bintang 3 memiliki karyawan yang cukup terbatas sehingga tidak hanya membantu konsumen hotel dalam proses *check in*, *check out* saja, bagian *front office* juga dituntut untuk dapat membantu segala permasalahan konsumen yang dirasakan saat menginap di hotel. Hal ini sebab berdasarkan pengalaman peneliti sebagai konsumen saat melakukan pengamatan Hotel bintang 3 di Surabaya para *front office* hotel berusaha mengenali tamu hotel dan menyapa tamu dengan nama tamu, walaupun hanya hal kecil tapi tindakan staff tersebut

bersifat ramah sehingga membuat tamu senang karena diakui, selain itu *front office* sering membantu tamu dengan merekomendasikan tempat wisata, tempat makanan yang enak untuk dikunjungi hingga pemesanan kendaraan bagi para tamu hotel yang ingin berpergian. Hal ini dapat dikategorikan sebagai OCB dari para *front office* sebab perilaku ini biasanya tidak menjadi *job description front office* di hotel tetapi menjadi suatu tindakan kesadaran atau inisiatif untuk menolong dari staff itu sendiri. Berdasarkan pengalaman peneliti saat magang sebagai *front office* hotel juga menunjukkan bahwa bagian *front office* hotel dituntut untuk memiliki OCB yang tinggi, seperti bersedia menggantikan rekan kerja yang berhalangan hadir. Jika hotel dalam keadaan ramai, karyawan bersedia membantu rekan kerja yang memiliki pekerjaan yang masih banyak sehingga tanpa disadari karyawan bekerja melebihi waktu yang ditentukan, dan lain sebagainya agar kinerja hotel dapat berjalan dengan lebih efektif dan efisien

Pentingnya peranan bagian *front office* di hotel disebabkan karena bagian *front office* merupakan bagian yang berinteraksi secara langsung dengan tamu sehingga kinerja karyawan bagian *front office* dituntut untuk menjadi lebih baik. Untuk hotel berbintang tiga, persoalan ini perlu mendapat perhatian secara khusus mengingat reputasi hotel berbintang tiga sangat tergantung dari pelayanan yang diberikan oleh karyawan hotel dan dalam hal ini karyawan yang berhubungan langsung adalah bagian *front office*. Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka berbagai hal dapat dilakukan oleh pihak manajemen hotel, dan salah satunya adalah melalui adanya OCB dalam perusahaan. OCB diharapkan mampu memaksimalkan kinerja karyawan bagian *front office*.

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada maka peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul: “Pengaruh dimensi *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya”

Rumusan Masalah

1. Apakah dimensi *altruism* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya?
2. Apakah dimensi *conscientiousness* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya?
3. Apakah dimensi *sportmanship* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya?
4. Apakah dimensi *civic virtue* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya?
5. Apakah dimensi *courtesy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya?
6. Dari kelima dimensi *Organizational Citizenship Behavior* yang manakah paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya?

Tujuan Penelitian

1. Menganalisis dimensi *altruism* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya.
2. Menganalisis dimensi *conscientiousness* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya.
3. Menganalisis dimensi *sportmanship* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya
4. Menganalisis dimensi *civic virtue* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya
5. Menganalisis dimensi *courtesy* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya
6. Menganalisis kelima dimensi *Organizational Citizenship Behavior* yang manakah paling dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Hotel Bintang 3 di Surabaya.

TEORI PENUNJANG

Konsep *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) pertama kali diperkenalkan oleh Bateman dan Organ. OCB merupakan jenis perilaku individu yang mengedepankan kebijaksanaan dari individu tersebut dan secara tidak langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal, namun secara umum bisa berdampak pada efektifitas dari organisasi (Podsakoff *et al.* 2009). Dasar pemikiran munculnya OCB tidak terlepas dari fenomena yang disebut sebagai “warga negara yang baik (*good citizen*)”. Seorang warga negara yang baik adalah seseorang yang membantu tetangganya, memilih, berpartisipasi dalam aktivitas kemasyarakatan. Dengan kata lain, seseorang yang melakukan tindakan yang tidak diwajibkan namun memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan komunitas.

Podsakoff *et al.* 2009 menyatakan bahwa karyawan yang berikutan serta dalam perilaku OCB cenderung mendapatkan nilai performa yang lebih baik oleh manajer, karena alasan pekerjaan seperti keyakinan manajer bahwa OCB ini memiliki peran yang signifikan di dalam kesuksesan organisasi, atau persepsi OCB sebagai bentuk dari komitmen karyawan karena adanya sifat sukarela.

Dimensi *Organizational Citizenship Behavior*

Teori mengenai dimensi yang paling populer untuk mengukur tingkat OCB didalam suatu organisasi, telah dijelaskan oleh Organ *et al.* (1988) . Organ membagi dimensi tersebut kedalam lima faktor perilaku yang berhubungan antar sesama karyawan, dan perilaku antara karyawan dengan perusahaan. Kelima faktor tersebut adalah:

1. *Altruism*
Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerja yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain.
2. *Conscientiousness*
Perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan organisasi. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari apa yang telah ditugaskan dalam *job description*.
3. *Sportmanship*
Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan.
4. *Courtesy*
Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar terhindar dari masalah-masalah *interpersonal*.
5. *Civic Virtue*
Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur - prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber – sumber yang dimiliki oleh organisasi).

Konsep Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2013), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Novelia *et al.* (2016) kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan, dan waktu.

Menurut Nugroho, *et al.*, (2015), standar utama dalam mengukur kinerja karyawan, yaitu:

1. Kualitas
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan, dengan kata lain, melaksanakan kegiatan dengan cara ideal dan sesuai atau menyelesaikan sesuatu dengan tujuan yang ditetapkan.
2. Kuantitas
Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan Waktu
Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang di nyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas
Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian
Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan menjalankan fungsi kerjanya komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap perusahaan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatif. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya. Untuk memastikan bahwa hotel yang digunakan sebagai obyek penelitian merupakan hotel berbintang 3, peneliti menelusuri dari *website Online Travel Agent* (OTA) yaitu, agoda, traveloka dan tripadvisor, kemudian peneliti memastikan kembali dengan menelepon secara langsung ke pihak hotel, dari 30 hotel bintang 3 yang di hubungi , peneliti mendapatkan 14 hotel bintang 3 yang bersedia untuk menjadi obyek penelitian yaitu Artotel, Fave Hotel, Gunawangsa Merr, Everbright Hotel, Core Hotel, Narita Hotel, Cendana Premiere, Evora Hotel, Zest Hotel, Quest Hotel, BATIQA Hotel, De Puri Boutique Hotel, Midtown Hotel, G Suites Hotel. Teknik penarikan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling*. Dari teknik *Non-probability sampling* yang ada, peneliti menggunakan teknik *judgmental sampling* yang mana pengambilan sampel penelitian dilakukan berdasarkan penilaian (*judgment*) peneliti mengenai siapa- siapa saja yang pantas (memenuhi persyaratan) untuk dijadikan sampel. Dimana disini peneliti membatasi sebanyak 14 hotel bintang 3 yang bersedia untuk menjadi obyek penelitian, dengan persyaratan sudah bekerja lebih dari satu tahun di bagian *front office*. Berdasarkan jumlah populasi penelitian adalah sebesar 86 orang kemudian menggunakan rumus slovin didapatkan 71 orang yang menjadi sampel peneliti. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dengan membagikan langsung kuesioner kepada responden yaitu disini *staff front office*. Penelitian ini menggunakan *instrument* data OCB dari Podsakoff *et al.* 1990 dan untuk kinerja karyawan penelitian menggunakan *instrument* data dari Nugroho *et al.* 2015. Pengujian *instrument* mencakup validitas dan reabilitas tes, analisis data deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

ANALISA DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Analisis Deskriptif

a. *Altruism*

Dari hasil yang didapatkan dari responden *altruism* memiliki total *mean* sebesar 3.74, menunjukkan bahwa menurut persepsi karyawan *altruism* para karyawan bagian *front office* pada hotel bintang 3 di Surabaya sudah baik.

b. *Conscientiousness*

Dari hasil yang didapatkan dari responden *conscientiousness* memiliki total *mean* sebesar 3.65, menunjukkan bahwa menurut persepsi karyawan *conscientiousness* para karyawan bagian *front office* pada hotel bintang 3 di Surabaya sudah baik.

c. *Sportsmanship*

Dari hasil yang didapatkan dari responden *sportsmanship* memiliki total *mean* sebesar 3.61 menunjukkan bahwa menurut persepsi karyawan *sportsmanship* para karyawan bagian *front office* pada hotel bintang 3 di Surabaya sudah baik.

d. *Courtesy*

Dari hasil yang didapatkan dari responden *courtesy* memiliki total *mean* sebesar 3.61, menunjukkan bahwa menurut persepsi karyawan tindakan *courtesy* para karyawan bagian *front office* pada hotel bintang 3 di Surabaya sudah baik.

e. *Civic Virtue*

Dari hasil yang didapatkan dari responden *courtesy* memiliki total *mean* sebesar 3.61, menunjukkan bahwa menurut persepsi karyawan tindakan *courtesy* para karyawan bagian *front office* pada hotel bintang 3 di Surabaya sudah baik.

f. Kinerja Karyawan

Dari hasil yang didapatkan dari responden kinerja karyawan memiliki total *mean* sebesar 3.68, hal ini menyatakan bahwa menurut persepsi karyawan kinerja karyawan para bagian *front office* pada hotel bintang 3 di Surabaya sudah baik.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Tabel 2. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		71
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	,36688625
Most Extreme Differences	Absolute	,074
	Positive	,068
	Negative	-,074
Kolmogorov-Smirnov Z		,622
Asymp. Sig. (2-tailed)		,833

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil pengujian yang diperoleh nilai signifikan sebesar $0,833 > 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa asumsi normalitas terpenuhi, sehingga regresi dalam model linear berganda dapat dilakukan.

b. Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF
Altruism	0,264	3,786
Consciousness	0,525	1,905
Sportsmanship	0,289	3,461
Courtesy	0,885	1,130
Civic virtue	0,646	1,549

Dari hasil perhitungan diatas, dapat dilihat bahwa masing-masing variabel *altruism* (X1), *conscientiousness* (X2), *sportsmanship* (X3), *courtesy* (X4), dan *civic virtue* (X5) memiliki nilai VIF < 10 dan nilai *Tolerance* > 0,1. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini terbebas dari multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Variabel	t	Sig.
Altruism	0,303	0,763
Conscientiousness	-0,467	0,642
Sportsmanship	-0,396	0,693
Courtesy	0,043	0,966
Civic virtue	0,018	0,985

Berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai-nilai probabilitas (sig.) dari variabel *altruism* (X1), *conscientiousness* (X2), *sportsmanship* (X3), *courtesy* (X4), *civic virtue* (X5) lebih besar dari pada nilai alpha yang disyaratkan sebesar 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa setiap variabel bebas dalam penelitian ini tidak mengalami masalah heteroskedastisitas.

3. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Unstandartdized Coefficient		Standardized Coefficient	t hitung	Sig.
Constant	-0,011	0,371		-0,031	0,976
X1	0,343	0,119	0,386	2,887	0,005
X2	0,230	0,100	0,219	2,305	0,024
X3	0,310	0,138	0,288	2,250	0,028
X4	0,223	0,083	0,197	2,699	0,009
X5	-0,106	0,092	-0,099	-1,152	0,253

Berdasarkan data diatas, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = -0,011 + 0,343X1 + 0,230X2 + 0,310X3 + 0,223X4 - 0,106X5 + e$$

Koefisien yang positif pada variabel *altruism* (X1) memiliki arti bahwa variabel tersebut memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya. Hal ini berarti apabila tindakan *altruism* yang dilakukan meningkat, maka kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya akan meningkat.

Koefisien yang positif pada variabel *conscientiousness* (X2) memiliki arti bahwa variabel tersebut memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya. Hal ini berarti apabila *conscientiousness* meningkat, maka kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya akan meningkat.

Koefisien yang positif pada variabel *sportsmanship* (X3) memiliki arti bahwa variabel tersebut memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya. Hal ini berarti apabila *sportsmanship* meningkat, maka kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya akan meningkat.

Koefisien yang positif pada variabel *courtesy* (X4) memiliki arti bahwa variabel tersebut memiliki hubungan searah dengan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya. Hal ini berarti apabila *courtesy* meningkat, maka kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya akan meningkat.

Koefisien yang negatif pada variabel *civic virtue* (X5) memiliki arti bahwa variabel tersebut memiliki hubungan berlawanan arah dengan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya. Hal ini berarti apabila *civic virtue*

meningkat, maka kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya akan menurun.

4. Uji Koefisien Determinasi

Tabel 6. Hasil Uji Koefisien Determinasi

R	R ²	Adjusted R ²
0,83 ^a	0,69	0,67

Dari analisis pengolahan data yang ada, diperoleh besarnya nilai koefisien determinasi (*adjusted R²*) sebesar 0,67. Artinya 67% kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya dipengaruhi oleh dimensi- dimensi *OCB* yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue* yang ada dalam penelitian ini. Sedangkan sisanya, sebesar 33% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

5. Uji Hipotesis

a. Uji F

Tabel 7. Hasil Uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	21.191	5	4.238	29.236	.000 ^b
	Residual	9.422	65	.145		
	Total	30.613	70			

Dari tabel tersebut diketahui bahwa F hitung sebesar 29,236. Untuk menghitung F tabel, ditentukan derajat kebebasan (df1 dan df2) terlebih dahulu, dengan signifikansi $\alpha = 5\%$, df1 (jumlah variabel - 1) = 5 dan df2 (jumlah responden - jumlah variabel bebas - 1) atau $71 - 5 - 1 = 65$. Untuk tabel F, df1 disebut sebagai df untuk pembilang (N1) dan df2 sebagai df untuk penyebut (N2). Dengan demikian, F tabel yang dicari bisa ditemukan di baris N2 = 65 dengan N1 = 5 Sehingga F tabel yang didapatkan adalah 2.36. Dengan hasil Fhitung (29,236) lebih besar dari Ftabel (2,36) maka dikatakan bahwa model penelitian memenuhi asas kelayakan.

b. Uji t

Berdasarkan tabel 5 diperoleh hasil uji t sebagai berikut:

1) *Altruism* (X1)

Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar 2,887 dan tingkat signifikansi variabel $0,005 < 0,050$. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *altruism* dan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya sehingga H.1 diterima.

2) *Conscientiousness* (X2)

Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar 2,305 dan tingkat signifikansi variabel $0,024 < 0,050$. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *conscientiousness* dan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya sehingga H.2 diterima.

3) *Sportsmanship* (X3)

Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar 2,250 dan tingkat signifikansi variabel $0,028 < 0,050$. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *sportsmanship* dan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya sehingga H.3 diterima.

4) *Courtesy* (X4)

Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar 2,699 dan tingkat signifikansi variabel $0,009 < 0,050$. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara *courtesy* dan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya sehingga H.4 diterima.

- 5) *Civic virtue* (X5)
 Hasil t hitung untuk variabel ini sebesar – 1,152 dan tingkat signifikansi variabel 0,253 > 0,050. Hal ini berarti bahwa terdapat pengaruh negatif dan tidak signifikan antara *civic virtue* dan kinerja karyawan pada bagian *front office* hotel bintang 3 di Surabaya sehingga H.5 ditolak.
- 6) Berdasarkan nilai koefisien masing-masing variabel, maka variabel yang paling dominan sebagai indikator OCB adalah *altruism*. Variabel berikutnya secara berturut-turut dari yang paling berpengaruh adalah *sportsmanship*, *conscientiousness*, *courtesy*, dan *civic virtue*.

PEMBAHASAN

a. Pengaruh *Altruism* terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa semakin tinggi tindakan *altruism* yang dilakukan karyawan maka semakin tinggi kinerja karyawan hotel. *Altruism* memungkinkan karyawan untuk bekerja melebihi tuntutan pekerjaan dan memudahkan karyawan dalam mengerjakan pekerjaan yang sulit. Disamping itu Chelagat, Kipro, & Kemboi (2015) memaparkan bahwa dengan adanya *altruism* maka akan terjadi pertukaran pengetahuan dan kemampuan di antara karyawan yang akan membuat karyawan dapat saling membantu dan mendukung satu sama lain di tempat kerja sehingga pekerjaan dan persoalan akan lebih cepat diselesaikan. Hal ini juga mempengaruhi kinerja karyawan karena karyawan tidak harus bekerja sendirian melainkan mendapatkan dukungan dari rekan kerjanya. Di dalam penelitian ini sifat altruisme salah satunya ditandai dengan kesediaan karyawan untuk menggantikan rekan kerja manakala rekan kerja tidak dapat masuk kerja. Tindakan ini akan sangat membantu kinerja dari rekan saat sedang dalam kondisi sakit atau tidak mampu menyelesaikan pekerjaan. Pekerjaan yang tidak selesai tepat waktu menunjukkan penurunan kinerja karyawan, sehingga perlu adanya rekan yang mampu menutupi dan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan manakala seorang karyawan sedang tidak masuk kerja atau tidak mampu menyelesaikan pekerjaan. Hal ini juga merupakan ciri utama dari altruisme yang menonjol yaitu kesediaan dalam membantu rekan kerja. Penyelesaian pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan atau dengan kata lain tepat waktu merupakan salah satu pengukuran terhadap keberhasilan kinerja karyawan.

b. Pengaruh *Conscientiousness* terhadap Kinerja Karyawan

Conscientiousness merupakan perilaku yang ditunjukkan dengan berusaha melebihi yang diharapkan organisasi. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari apa yang telah ditugaskan dalam *job description* (Organ, 2006). Salah satu bentuk perilaku terkait karakter *conscientiousness* adalah tetap mematuhi peraturan perusahaan meskipun tidak ada yang mengawasi, dan juga memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya. Karyawan yang sengaja berlama-lama ketika waktu istirahat dan tidak segera kembali bekerja sesuai jadwal akan secara otomatis tidak dapat bekerja secara efektif. Ini mencerminkan penurunan kualitas kerja akibat ketidakdisiplinan dalam menghabiskan jam istirahat. Kepatuhan pada peraturan juga tercermin pada keseriusan karyawan untuk bekerja sesuai SOP yang diterapkan meskipun tidak ada yang mengawasi, hal ini sangat penting untuk tetap dapat menjaga kualitas kinerja karyawan.

c. Pengaruh *Sportsmanship* terhadap Kinerja Karyawan

Dimensi *sportsmanship* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Organ (2006) menguraikan bahwa *sportsmanship* merupakan bentuk perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Salah satu ciri dari *sportsmanship* adalah tidak suka mengeluh dalam bekerja, tidak membesar-besarkan masalah dalam pekerjaan, tidak berpikiran negatif ketika terjadi persoalan. Sikap ini sangat penting untuk dimiliki terutama pada karyawan hotel bagian *front office*. Pada bagian *front office* di perhotelan terutama pada

hotel bintang tiga, karyawan *front office* dituntut untuk bekerja dalam peran yang lebih kompleks. Hal ini disebabkan karena hotel bintang tiga cenderung memiliki jumlah karyawan yang lebih sedikit. Karyawan *front office* di hotel bintang tiga biasanya sekaligus merangkap bagian *concierge* serta bagian lain jika dibutuhkan. Ini dapat membuat karyawan menjadi cepat lelah dan mempengaruhi kondisi emosi serta *mood* karyawan. Apabila karyawan tidak memiliki *sportsmanship* maka ketika karyawan merasa lelah dalam kondisi *mood* yang buruk, karyawan akan cenderung mudah mengeluh, dan berpikiran negatif. Hal ini akan berdampak pada kualitas layanan yang diberikan kepada tamu hotel. Karyawan akan menjadi kurang ramah dan kurang profesional dalam melayani tamu. Ini mencerminkan penurunan kualitas kinerja karyawan. Oleh karena itu sikap *sportsmanship* diperlukan untuk mendukung kinerja karyawan, apabila *sportsmanship* meningkat maka kinerja juga akan menjadi lebih baik.

d. Pengaruh *Courtesy* terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan yang memiliki *courtesy* akan mampu menguatkan dan mendukung rekan kerja ketika rekan kerja mengalami tekanan dan sedang dalam kondisi menurun. Disamping itu Chelagat, Kiprop, & Kemboi (2015) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki *courtesy* akan cenderung menjadi individu yang mengambil langkah pencegahan timbulnya persoalan dengan tim atau rekan kerja. Karyawan yang memiliki *courtesy* akan berupaya mendiskusikan persoalan di tempat kerja dengan rekan dan atasan sehingga diperoleh jalan keluar atau cara terbaik dalam menghadapi pekerjaan di tempat kerja. Salah satu ciri dari *courtesy* yang dibahas dalam penelitian ini adalah karyawan merasa penting untuk tidak menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak rekan kerja lainnya. Apabila karyawan tidak menghormati atau mengganggu hak rekan kerjanya, maka akan dapat terjadi persoalan atau masalah. Dampak persoalan atau masalah dapat bermacam-macam seperti menciptakan ketegangan di lingkungan kerja yang membuat karyawan tidak nyaman bekerja sehingga kualitas kinerja menurun, selain itu masalah yang timbul juga mempengaruhi emosi dan konsentrasi karyawan sehingga karyawan menjadi sibuk mengurus persoalan yang ada dan menjadi tidak fokus dalam bekerja. Hal ini juga dapat menurunkan kualitas kinerja karyawan. Kesimpulannya karyawan perlu memiliki *courtesy* agar kinerja dapat menjadi lebih baik.

e. Pengaruh *Civic Virtue* terhadap Kinerja Karyawan

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Baghkhasti dan Enayati (2015), diuraikan bahwa karyawan yang mengadopsi nilai *civic virtue* akan memiliki peningkatan dalam kinerja. Hal ini disebabkan karena karyawan lebih aktif berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan, serta terjadi peningkatan kesadaran karyawan akibat karyawan selalu mengikuti informasi yang ada dalam perusahaan. Meski demikian dalam penelitian ini didapati bahwa *civic virtue* memiliki pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini dapat terjadi apabila informasi yang diterima merupakan berbagai informasi yang tidak berkaitan dengan pekerjaan sehingga hanya membingungkan karyawan. Contohnya adalah seperti perusahaan memberikan info mengenai kegiatan olah raga bersama, informasi ini tidak ada hubungannya dengan pekerjaan karyawan. Selain itu apabila karyawan mengikuti berbagai macam kegiatan perusahaan seperti *meeting* atau program lainnya sebagai bagian dari tindakan *civic virtue*, namun kegiatan tersebut tidak berkaitan langsung dengan peran atau pekerjaan karyawan dalam perusahaan maka hal tersebut tidak akan berdampak terhadap kinerja karyawan. Kegiatan yang tidak berdampak terhadap kinerja karyawan contohnya seperti bakti sosial, kegiatan ini akan mengangkat reputasi hotel namun tidak memiliki dampak terhadap kinerja karyawan. Dalam hal ini *civic virtue* belum mampu menggambarkan kinerja karyawan.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diterangkan pada bagian sebelumnya, maka kesimpulan dari penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Secara simultan peneliti menemukan bahwa dimensi OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, secara parsial peneliti menemukan bahwa dimensi OCB yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, dan *courtesy* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan *civic virtue* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Dimensi OCB yaitu *altruism*, *conscientiousness*, *sportsmanship*, *courtesy*, dan *civic virtue* yang paling berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan, memberikan kontribusi terbesar adalah dimensi *altruism* yang kemudian dilanjutkan oleh *sportsmanship*, *conscientiousness*, *courtesy*, dan yang paling berpengaruh rendah terhadap kinerja karyawan adalah dimensi *civic virtue*.

5.2. Saran

Dengan mengacu kepada kesimpulan diatas maka berikut ini diuraikan beberapa saran dari hasil penelitian tersebut.

1. Pentingnya dimensi *altruism* dalam mempengaruhi kinerja karyawan yang dapat dilihat dalam hasil penelitian sebagai faktor paling dominan sehingga diharapkan untuk karyawan hotel bintang 3 dapat mempertahankan tindakan *altruism* tersebut.
2. Rendahnya penerapan dimensi *civic virtue* di dalam hotel, sehingga karyawan harus meningkatkan dimensi tersebut dengan lebih berpartisipasi aktif terhadap lingkungan organisasi seperti mengikuti kegiatan di luar perannya, dan ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang berguna bagi organisasi.

DAFTAR REFERENSI

- Al-Mahasneh, M. A. (2015). The impact of organizational citizenship behavior on job performance at Greater Amman municipality. *European Journal of Business and Management*, 7(36), 108–118.
- Baghkhashti, F. & Enayati, T. (2015). The connection between organizational citizenship behavior and job performance of the personnel of Amol city health center. *Management and Administrative Sciences Review*, 4(2), 429–437.
- Cooper, D. R & Schindler, P. S. (2014). *Business research methods*. New York: McGraw-Hill Education.
- Chelagat, L. J., Kiprop, C. P. & Kemboi, A. (2015). Effect of organizational citizenship behavior on employee performance in banking sector, Nairobi County, Kenya. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 5(4), 55–61.
- Christensen, L. B., Johnson, R. B. & Turner, L. A. (2015). *Research methods, design, and analysis* (12th Ed.). Harlow: Pearson Education Ltd.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A. & Wesson. (2013). *Organizational behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Darmayanthi, A. A. I. & Dewi, A. A. S. K. (2016). Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasi, dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja pegawai FEB. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(2), 790–820.

- Devi, N. P. A. A. K. & Sintaasih, D. K. (2016). Organizational citizenship behavior, kepemimpinan transaksional, dan komitmen organisasional: Pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(10), 6640–6669.
- Djati, S. P. (2009). Variabel anteseden organizational citizenship behavior (OCB) dan pengaruhnya terhadap service quality pada perguruan tinggi swasta di Surabaya. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 7(3), 1–20.
- Felicia, A. (2017). Pengaruh komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior* di Hotel Gunawangsa Manyar Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, 5(2), 368–370.
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4(2), 103–114.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program ibm spss 19* (5th Ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, M. S. P. (2006). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hazratian, T., Khadivi, A., Abbasi, B. & Ghojzadeh, M. (2015). Association between organizational citizenship behavior and educational performance of faculty members in Tabriz University of medical sciences- 2014. *Research and Development in Medical Education*, 4(2), 81–84.
- Jahangir, N., Akbar, M.M. & Haq M. (2004). Organizational citizenship behavior: its nature and antecedents. *BRAC University Journal*, 1(2), 75–85.
- Kaihatu, T. S., Adiwijaya, M., Kartika, E. W. & Nugroho, A. (2016). *Komitmen organisasional dan organizational citizenship behavior sebagai kompetensi sumber daya manusia dalam industry perhotelan di Surabaya*. Unpublished research paper.
- Kaihatu, T. S., Adiwijaya, M., Kartika, E. W. & Nugroho, A. (2017). *Perceived supervisor support (PSS), affective commitment, and organizational citizenship behavior (OCB): study in Indonesian context*. *International Research Conference on Economics and Business*.
- Khazaei, K., Khalkhali, A. & Eslami, N. (2011). Relationship between organizational citizenship behavior and performance of school teachers in west of Mazandaran Province. *World Applied Science Journal*, 13(2), 324–330.
- Kurniawan, A. (2014). Influence of organizational citizenship behavior on employee productivity by supervisors perception (a survey on in west java-star hotels). *SNEB*, 1–7.
- Malhotra, N. K. (2015). *Essentials of marketing research: A hands-on orientation* (Global Ed.). Harlow, Essex, England: Pearson Education Limited.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Marlina, E. (2008). *Panduan perancangan bangunan komersial*. Yogyakarta: Andi Offset.

- McDaniel, C. & Gates, R. (2015). *Marketing research* (10th Ed.). Hoboken: John Wiley and Sons.
- Muralidharan, C. R., Venkatram & Krishnaven, R. (2013). An analysis of antecedents of organizational citizenship behaviour (OCB) towards performance - a study on self help groups' (SHG) in coimbatore city. *Journal of Contemporary Research in Management*, 8(1), 1–15.
- Nugroho, A., Tanoyo, K. & Wiwoho, T. Y. (2015). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Majapahit Surabaya. *Jurnal Hospitality dan Manajemen Jasa*, (2), 410–426.
- Novelia, M., Swasto, B. & Ruhana, I. (2016). Pengaruh komitmen dan organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja (studi pada tenaga keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah dr. Soegiri Lamongan). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 38(2), 71–78.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M. & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: its nature, antecedents, and consequences*. USA: Sage Publications, Inc.
- Paine, J. B. & Organ, D. W. (2000). The cultural matrix of organizational citizenship behavior: Some preliminary conceptual and empirical observations. *Human Resources Management Review*, 10, 45–59.
- Paramita, P. D. (2012). Organizational citizenship behavior (OCB): Aspek dari aktivitas individual dalam bekerja. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 10(24), 1412–1489.
- Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M. & Blume, B. D. (2009). Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122–141.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H. & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), 107–142.
- Prasetyo, B. & Jannah, M. (2005). *Metode penelitian kuantitatif teori dan aplikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Priyatno, D. (2012). *Cara kilat belajar analisis data dengan spss 20*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Putri, Y. D. & Utami, H. N. (2017). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja (studi pada tenaga perawat ruang rawat inap Rumah Sakit Baptis Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 46(1), 27–34.
- Ranjbar, M., Zamani, H. & Amiri, N. (2014). The study on relationship between organizational citizenship behavior and organizational productivity. *Paper presented at International Conference on Arts, Economics and Management (ICAEM'14)*, 22–23 March 2014, 93–97.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan dari teori ke praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2008). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sadeghi, G., Ahmadi, M. & Yazdi, M. T. (2016). The relationship between organizational citizenship behavior and organizational performance (case study: agricultural jihad organization of Mazandaran Province). *Problems and Perspectives in Management*, 14(3), 317–324.
- Santoso, S. (2001). *Spss Versi mengolah data statistik secara profesional*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Schermerhorn, J. R. Jr., Hunt, J. G. & Osborn, R. N. (2010). *Organizational behavior*. New Jersey: Wiley and Sons.
- Silalahi, U. (2009). *Metode penelitian sosial*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Singarimbun, M. & Effendi, S. (2006). *Metode penelitian survei*. Jakarta: LP3ES.
- Sugiyono. (2007). *Statistik untuk penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Spitzmuller, M., Van Dyne, L. & Ilies, R. (2008). *Organizational citizenship behavior: a review and extension of its nomological network*. In J. Barling & C.L. Cooper (Eds.), *The SAGE handbook for organizational behavior*, 108–123. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Suharyadi & Purwanto. (2007). *Statistika untuk ekonomi dan keuangan modern*. Jakarta: Salemba Empat.
- Suzana, A. (2017). Pengaruh organizational citizenship behavior (OCB) terhadap kinerja karyawan (studi di: PT Taspem (Persero) Kantor Cabang Cirebon). *Jurnal Logika*, 19(1), 42–50.
- Tehran, G. M., Abtahi, M. S. & Esmaeli, S. (2013). The relationship between organizational citizenship behavior and performance of the staff of Gazvin University of medical sciences and health services. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(9), 534–542.
- Ticoalu, L. K. (2013). Organizational citizenship behavior (OCB) dan komitmen organisasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. *Jurnal EMBA*, 1(4), 782–790.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601–617.
- Zhang, D. (2011). Organizational citizenship behavior. *PSYCH761 White Paper (OCB)* 4629332.