

## Sinergi OCB dan Komitmen Organisasi untuk Peningkatan Kinerja Karyawan

Jusak Ubjaan<sup>1)</sup> & Dominggas Saliama<sup>2)</sup>

<sup>1,2)</sup> STIA Trinitas, Ambon, Maluku, Indonesia  
[jusakubjaan2014@gmail.com](mailto:jusakubjaan2014@gmail.com)

Submitted : 2025-10-27  
Accepted : 2025-10-30  
Published : 2026-01-14

### Abstract

*This study aims to analyze the influence of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Organizational Commitment on Employee Performance. The approach used is quantitative with a survey method through the distribution of questionnaires to employees at The City Hotel which is the object of the study. Data were analyzed using multiple regression tests to see the partial and simultaneous effects between variables. The results of the study indicate that OCB has a positive and significant effect on employee performance, amounting to 3.282, which means that the higher the employee's voluntary behavior and concern for the organization, the better their performance. Organizational commitment is also proven to have a positive and significant effect on performance, amounting to 3.322 where employees who have a sense of belonging and high loyalty to the organization tend to show optimal performance. Simultaneously, these two variables contribute significantly to improving employee performance by 15.224 > Ftable (3.10). These findings imply that organizations need to cultivate a work culture that supports OCB behavior and strengthen employee commitment through participatory leadership, fair rewards, and open communication.*

**Keywords:** OCB; Organizational Commitment; Employee Performance

### PENDAHULUAN

Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif, kinerja karyawan menjadi faktor kunci keberhasilan perusahaan. Kinerja yang optimal tidak hanya bergantung pada kemampuan dan keterampilan teknis, tetapi juga pada perilaku *ekstra-rol* yang dikenal sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB mencerminkan perilaku sukarela karyawan yang melampaui kewajiban formal mereka, seperti membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja, dan mendukung tujuan organisasi tanpa imbalan langsung (Fehr et al., 2019). Selain itu, komitmen organisasi juga memegang peranan penting dalam menentukan sejauh mana karyawan terlibat dan berkontribusi bagi organisasi. Komitmen organisasi menggambarkan keterikatan emosional, identifikasi, dan loyalitas karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja (Guan, & Frenkel, (2019). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, tingkat absensi yang rendah, dan loyalitas yang tinggi. Di era persaingan yang ketat saat ini organisasi dituntut untuk memiliki sumber daya manusia yang tidak hanya kompeten secara teknis, tetapi juga memiliki sikap dan perilaku yang mendukung efektivitas organisasi. Kinerja karyawan

menjadi indikator utama keberhasilan organisasi, sebab kinerja individu akan terakumulasi menjadi kinerja organisasi secara keseluruhan (Robbins & Judge, 2017). Oleh karena itu, organisasi perlu memahami faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, baik yang bersifat formal seperti sistem penilaian dan kompensasi, maupun yang bersifat non-formal seperti loyalitas, motivasi intrinsik, dan perilaku sukarela di tempat kerja. Disampaikan bahwa OCB mencerminkan perilaku sukarela karyawan yang melampaui kewajiban formal mereka, maka karyawan yang memiliki OCB tinggi cenderung membantu rekan kerja, menjaga lingkungan kerja tetap kondusif, serta menunjukkan dedikasi yang melampaui tuntutan tugas formalnya. Dengan demikian, OCB menjadi salah satu faktor kunci yang membedakan antara organisasi yang stagnan dan organisasi yang dinamis dan adaptif. Perilaku OCB sangat penting terutama dalam konteks organisasi di Indonesia yang memiliki karakteristik budaya kolektivistik. Dalam budaya seperti ini, kerja sama, gotong royong, dan solidaritas antar rekan kerja menjadi nilai penting yang mendukung terciptanya suasana kerja yang harmonis. Penelitian sebelumnya oleh Indarti et al. (2017) menunjukkan bahwa OCB tidak hanya meningkatkan efektivitas tim, tetapi juga menurunkan tingkat konflik dan memperkuat loyalitas antar anggota organisasi. Oleh sebab itu, organisasi yang mampu menumbuhkan perilaku kewargaan di antara karyawannya akan lebih mudah mencapai tujuan strategisnya. Selain OCB, faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan keinginan untuk bertahan, berkontribusi lebih, dan mengutamakan kepentingan organisasi di atas kepentingan pribadi. Tiga dimensi utama komitmen organisasi yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative commitment* memengaruhi bagaimana seorang karyawan memandang hubungan jangka panjangnya dengan organisasi.

Konteks kerja modern saat ini memperlihatkan bahwa banyak organisasi menghadapi tantangan berupa menurunnya loyalitas karyawan dan tingginya tingkat turnover. Fenomena ini sering disebabkan oleh berkurangnya ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi akibat perubahan pola kerja, seperti sistem kontrak jangka pendek, fleksibilitas kerja tinggi, dan persaingan antar tenaga kerja. Dalam kondisi demikian, upaya memperkuat komitmen organisasi menjadi strategi penting untuk mempertahankan kinerja dan keberlanjutan organisasi (Albert, 2015). Beberapa penelitian terdahulu telah membuktikan adanya hubungan positif antara OCB, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan. Misalnya, studi oleh Podsakoff et al. (2000) menemukan bahwa karyawan dengan tingkat OCB yang tinggi memiliki kinerja yang lebih baik karena perilaku tersebut meningkatkan koordinasi dan mengurangi ketegangan antar anggota tim. Sementara itu, penelitian oleh Meyer dan Herscovitch (2001) menyatakan bahwa komitmen organisasi yang kuat berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas, menurunkan tingkat absensi, serta memperkuat keterikatan karyawan terhadap visi organisasi. Namun demikian, hubungan antara OCB, komitmen organisasi, dan kinerja tidak selalu bersifat linear dan seragam di setiap organisasi. Konteks budaya, kepemimpinan, dan sistem manajerial dapat memoderasi kekuatan hubungan antarvariabel tersebut. Di organisasi yang memiliki budaya kerja yang kurang partisipatif, misalnya, perilaku OCB mungkin tidak mendapat penghargaan yang layak, sehingga tidak berdampak signifikan terhadap kinerja. Demikian pula, komitmen organisasi yang dibangun atas dasar keterpaksaan (*continuance commitment*) mungkin tidak menghasilkan kinerja optimal dibanding komitmen yang tumbuh karena ikatan emosional (*affective commitment*).

Hotel merupakan bisnis jasa akomodasi yang di dalamnya terdapat unsur pelayanan, kenyamanan serta fasilitas penginapan yang dibutuhkan bagi mereka yang menghendaki sarana penginapan untuk kepentingan keluarga maupun liburan. Hotel juga memberikan jasa pelayanan

dan fasilitas terbaik karena adanya kegiatan pariwisata. Sebagai penyedia tempat tinggal sementara bagi para wisatawan, bahkan yang paling penting adalah memberikan kesan positif bagi pengunjung. Permasalahan umum yang sering terjadi di perhotelan adalah layanan lambat, fasilitas yang tidak sesuai janji atau tidak berfungsi dengan baik (AC, air panas, listrik), kebersihan yang kurang, staf yang tidak profesional atau kurang ramah, masalah komunikasi, serta gangguan suara. Masalah-masalah ini sering kali berujung pada ketidakpuasan tamu, yang berdampak negatif pada reputasi hotel. Berikut beberapa temuan permasalahan yang terjadi dari aspek pelayanan hotel The City dan berdampak terhadap ketidakpuasan tamu, antara lain ; (1) Layanan Resepsionis (*Front Office service*), resepsionis adalah wajah utama hotel yang berinteraksi langsung dengan tamu. Akan tetapi permasalahan yang sering muncul meliputi lambatnya proses check-in dan check-out, serta keterbatasan kemampuan komunikasi dalam bahasa asing, sehingga tamu asing sering mengeluhkan kurangnya informasi yang jelas mengenai fasilitas hotel. (2) Kebersihan Kamar (*Housekeeping service*), aspek kebersihan kamar menjadi indikator penting dalam menilai kualitas hotel. Ada temuan kamar yang tidak dibersihkan dengan standar tinggi, linen atau handuk yang tampak usang, serta keterlambatan dalam penanganan permintaan pembersihan tambahan. (3) Fasilitas Kamar (*Room Facilities*), dimana tamu hotel mengharapkan kenyamanan dan kelengkapan fasilitas selama menginap. Namun, sering dijumpai permasalahan seperti AC atau air panas yang tidak berfungsi, televisi tanpa sinyal, jaringan Wi-Fi yang lambat, serta perlengkapan kamar mandi yang tidak lengkap. (4) Layanan Restoran (*Food and Beverage Service*), restoran hotel merupakan bagian penting dari pengalaman menginap. Temuan permasalahan adalah variasi menu yang monoton, serta waktu penyajian yang lama.

Hotel The City yang beroperasi di kota Ambon telah lama melakukan aktivitas layanan terhadap tamu yang menginap dan juga acara meeting dan sebagainya. Hotel ini terletak di pusat kota Ambon sehingga menjadi incaran para tamu karena muda bagi mereka untuk menjangkau tempat-tempat penting seperti mall, restoran, perkantoran pemerintah, perusahaan dan situs-situs budaya yang menjadi destinasi wisata.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penting untuk meneliti sejauh mana OCB dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel The City. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan praktis dalam bidang administrasi manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memahami bagaimana perilaku karyawan yang menerapkan prinsip OCB dan komitmen yang menjadi motor penggerak terhadap peningkatan kinerja karyawan hotel The City.

Penelitian ini tidak hanya menguji hubungan antara OCB, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan sebagaimana banyak dilakukan pada studi sebelumnya, tetapi menekankan pada strategi penerapan kedua variabel tersebut dalam konteks organisasi. Artinya, fokus penelitian diarahkan pada bagaimana strategi manajerial dan kebijakan organisasi dapat menumbuhkan perilaku OCB serta meningkatkan komitmen organisasi untuk mencapai kinerja optimal. Demikian pula integrasi nilai-nilai budaya kerja lokal dan karakteristik organisasi ke dalam pembahasan OCB. Pendekatan ini memberikan sudut pandang baru bahwa perilaku ekstra peran (OCB) tidak hanya bersumber dari faktor individual, tetapi juga dipengaruhi oleh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan khas pihak manajemen hotel.

## TINJAUAN LITERATUR

### ***Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

*Organizational citizenship behavior* merupakan perilaku individual yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung dan eksplisit mendapat pengharapan dari sistem imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi (Indarti et al., 2017). Bersifat bebas, sikap menolong, patuh terhadap aturan, sikap sportif dan positif karena perilaku tersebut tidak diharuskan oleh persyaratan peran atau deskripsi jabatan yang secara jelas dituntut berdasarkan kontrak dengan organisasi; melainkan sebagai pilihan personal. Pengertian lain dari *Organizational Citizenship Behavior* merupakan istilah bagi karyawan yang memberikan nilai lebih terhadap pekerjaan yang menjadi tugasnya maupun nilai tambah bagi perusahaan (Robbins & Judge, 2017). Perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan. OCB juga disebut sebagai perilaku *extra role* karena perilaku yang diberikan karyawan melebihi tugas utamanya.

Faktor yang mempengaruhi *Organization Citizenship Behavior* menurut Rohayati (2014) yaitu: (1) Budaya dan iklim organisasi. Iklim organisasi yang positif, karyawan merasa lebih ingin melakukan pekerjaannya melebihi apa yang telah disyaratkan dalam *job description*, dan akan selalu mendukung tujuan organisasi jika mereka diperlakukan oleh para atasan dengan sportif dan dengan penuh kesadaran serta percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil oleh organisasinya. (2) Kepribadian dan suasana hati (*mood*) mempunyai pengaruh terhadap timbulnya perilaku OCB secara individual. Kepribadian merupakan suatu karakteristik yang secara relatif dapat dikatakan tetap, sedangkan suasana hati merupakan karakteristik yang dapat berubah-ubah. Sebuah suasana hati yang positif akan meningkatkan peluang seseorang untuk membantu orang lain. (3) Persepsi terhadap dukungan organisasional, dapat menjadi prediktor *organizational citizenship behavior* (OCB). Pekerja yang merasa bahwa mereka didukung oleh organisasi akan memberikan timbal baliknya (*feedback*) dan menurunkan ketidakseimbangan dalam hubungan tersebut dengan terlibat dalam perilaku *citizenship*. (4) Persepsi terhadap kualitas interaksi atasan-bawahan. Interaksi atasan bawahan yang berkualitas tinggi akan memberikan dampak seperti meningkatnya kepuasan kerja, produktivitas, dan kinerja karyawan. (5) Masa kerja, akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan pekerjaannya, serta menimbulkan perasaan dan perilaku positif terhadap organisasi yang mempekerjakannya. Semakin lama karyawan bekerja di sebuah organisasi, semakin tinggi persepsi karyawan bahwa mereka memiliki investasi di dalamnya. (6) Jenis kelamin, ada perbedaan persepsi terhadap OCB antara pria dan wanita, dimana wanita menganggap OCB merupakan bagian dari perilaku in-role mereka dibanding pria. Bukti-bukti tersebut menunjukkan bahwa wanita cenderung menginternalisasi harapan-harapan kelompok, rasa kebersamaan dan aktivitas-aktivitas menolong sebagai bagian dari pekerjaan mereka.

### **Teori Komitmen Organisasi**

Komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana seorang karyawan memiliki keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan terhadap organisasinya (Purba dkk., 2004). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan loyalitas, kesediaan berkontribusi melebihi tuntutan formal, dan keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi dalam jangka

panjang. Menurut Robbins dan Judge, (2017), komitmen organisasi adalah tingkat di mana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berkeinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Tiga bentuk utama komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2017) yaitu:

1. Affective Commitment (komitmen afektif) yakni keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi, di mana karyawan tetap tinggal karena *ingin*.
2. Continuance Commitment (komitmen berkelanjutan) yakni keterikatan yang didasari oleh pertimbangan biaya dan manfaat jika meninggalkan organisasi ; karyawan bertahan karena *membutuhkan*.
3. Normative Commitment (komitmen normatif) yakni keterikatan berdasarkan rasa kewajiban moral; karyawan bertahan karena *merasa harus*

Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung menampilkan perilaku OCB karena mereka merasa memiliki organisasi dan peduli terhadap keberhasilannya. Komitmen emosional yang kuat memunculkan motivasi intrinsik untuk berbuat lebih bagi organisasi tanpa mengharap imbalan langsung.

### **Teori Kinerja Karyawan**

Kinerja karyawan (*employee performance*) adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi dalam periode tertentu, sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sementara itu, Robbins dan Judge (2019) mendefinisikan kinerja sebagai tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga dapat memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja antara lain: kemampuan, motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan perilaku kewargaan organisasi atau *organizational citizenship behavior* tersebut. Menurut Bernardin dan Russell, (2013), kinerja dapat diukur melalui beberapa dimensi utama, yaitu : (1) *Quality* (kualitas), yakni sejauh mana hasil pekerjaan mendekati kesempurnaan. (2) *Quantity* (kuantitas), yakni jumlah pekerjaan yang diselesaikan dalam waktu tertentu. (3) *Timeliness* (ketepatan waktu), yakni ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas. (4) *Cost Effectiveness* (efektivitas biaya), yakni sejauh mana sumber daya digunakan secara efisien. (5) *Need for Supervision* (kemandirian), yakni tingkat kebutuhan terhadap pengawasan. (6) *Interpersonal Impact* (dampak interpersonal), yakni kemampuan menjalin kerja sama dan komunikasi yang baik.

### **METODE**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif kausal. Pendekatan ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel independen, yaitu OCB dan komitmen organisasi, terhadap variabel dependen, yaitu kinerja karyawan. Penelitian kuantitatif dipilih karena mampu mengukur hubungan antarvariabel secara objektif dengan menggunakan data numerik dan analisis statistik. Lokasi penelitian adalah Hotel The City di kota Ambon. Pemilihan lokasi dilakukan secara purposive, yaitu berdasarkan pertimbangan bahwa hotel The City memiliki jumlah karyawan yang cukup dan telah menerapkan sistem manajemen



sumber daya manusia yang baik. Waktu penelitian berlangsung pada Maret - Mei 2025 meliputi tahap persiapan, pengumpulan data, dan analisis hasil. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada Hotel The City yang terdiri dari berbagai bagian seperti : (1) *Front Office (resepsionis, bellboy, concierge)*, (2) *Housekeeping (room attendant, public area)*, (3) *Food and Beverage (waiter, kitchen, bar)*, (4) *Engineering dan Maintenance*, serta (5) Administrasi dan Manajemen. Jumlah keseluruhan pimpinan dan karyawan pada hotel tersebut adalah 32 orang sehingga semua karyawan menjadi sasaran potensial dalam penelitian ini. Populasi ini dipilih karena karyawan di setiap bagian memiliki peran penting dalam memberikan pelayanan kepada tamu, dan kinerja mereka sangat dipengaruhi oleh sikap ekstra-role seperti OCB serta komitmen terhadap organisasi. Alat analisis yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda dengan model dasar:  $Y = a + b_1X_{OCB} + b_2X_{Komitmen} + e$ . Perhitungan ini menggunakan aplikasi SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 22.0.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji validitas bertujuan untuk menguji tingkat ketepatan instrument dalam mengukur variabel OCB ( $X_1$ ), Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) dan Kinerja Karyawan ( $Y$ ). Adapun hasil dari uji validitas instrument dengan data responden sebanyak 32. Hasil uji validitas menunjukkan semua item variable  $X_1$ ,  $X_2$  dan  $Y$  berada di atas angka 0,3. Dengan demikian semua item pernyataan dinyatakan valid. Sementara pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *cronbach alpha* dan hasil perhitungan menunjukkan nilai *Cronbach Alpha* dari masing masing variable yaitu variabel OCB, Komitmen Organisasi, dan Kinerja karyawan, lebih besar dari 0,60 sehingga dapat dikatakan bahwa reliabilitas untuk kuesioner sudah dapat diterima.

### Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Berikut dilakukan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

#### Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Variabel	B	Beta	T	Sig
Konstan	7,201		3,221	0.002
OCB ( $X_1$ )	0,417	0,312	3,275	0,002
Komitmen Kinerja ( $X_2$ )	0,418	0,322	3.388	0,002

Sumber: Data diolah, (2025)

Berdasarkan data tabel diatas tersebut maka diketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut :  $Y = 7,201 + 0,417 + 0,418$ .

Dari nilai regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai konstanta sebesar 7,201 menunjukkan bahwa apabila nilai variabel independen dianggap konstan maka kinerja karyawan Hotel akan meningkat sebesar 7,201.

2. Nilai variabel  $X_1$  sebesar 0,417 dengan arah positif menunjukkan bahwa apabila OCB mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh kenaikan kinerja karyawan sebesar 0,417 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.
3. Nilai variabel  $X_2$  sebesar 0,418 dengan arah positif menunjukkan bahwa apabila Komitmen Organisasi mengalami kenaikan maka akan diikuti oleh kinerja karyawan sebesar 0,418 dengan asumsi variabel independen lainnya dianggap konstan.

### Hasil Analisis Koefisien Korelasi (r)

#### Hasil Analisis Koefisien Korelasi (r) dan Determinasi ( $r^2$ )

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Model
1	,506 <sub>a</sub>	,252	,237	1,662	1

Sumber: Data diolah, (2025)

Berdasarkan data tabel diatas maka disimpulkan bahwa nilai koefisien korelasi (r) sebesar 0.506. Artinya variabel OCB ( $X_1$ ) dan Komitmen Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama memiliki hubungan positif cukup kuat/ sedang terhadap Kinerja Pegawai pada karyawan hotel The City. Berikutnya pada tabel 2 tersebut hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai *adjusted R-square* sebesar 0,237 (23,7%). Hal tersebut mengandung arti bahwa kemampuan variabel independen dalam penelitian ini mempengaruhi variabel dependen sebesar 23,7%, sedangkan sisanya sebesar 76,3 (76,3%) dijelaskan oleh variabel lain. Nilai korelasi tersebut sejalan dengan hasil penelitian lain seperti Indarti et al., (2017) yang menyatakan bahwa tingkat korelasi OCB dalam hubungan antara kepribadian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja secara bersama-sama memiliki hubungan positif yang kuat.

### Hasil Uji t (Uji Parsial)

#### Hasil Uji t

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	7,207	2,224		2,231	,002
OCB	,413	,138	,312	3,282	,002
Komitmen Organisasi	,471	,143	,326	3,322	.001

Sumber: Data diolah, (2025)

Berdasarkan data tabel 3 tersebut dapat dijelaskan bahwa pada tingkat kepercayaan 95 % atau  $\alpha = 0,05$  maka pada kolom variable OCB dengan nilai t hitung  $3,282 > 1,986$  t tabel. Hal ini mengandung arti bahwa variable 'OCB' memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap 'kinerja karyawan' hotel The City. Hasil ini memperlihatkan semakin tinggi perilaku OCB yang ditunjukkan oleh karyawan seperti kesediaan membantu rekan kerja, loyalitas terhadap organisasi, serta inisiatif pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Hal ini membuktikan bahwa perilaku sukarela di luar deskripsi formal pekerjaan memiliki kontribusi nyata terhadap efektivitas dan produktivitas organisasi. Demikian juga pada kolom Komitmen Organisasi dengan nilai t hitung  $3,322 > 1,986$  t tabel. Hal ini mengandung arti bahwa variable 'komitmen organisasi' memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap 'kinerja

karyawan' hotel The City. Karyawan yang memiliki komitmen afektif, normatif, dan keberlanjutan yang tinggi cenderung menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Komitmen yang kuat menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga mendorong peningkatan kinerja secara konsisten.

### Hasil Uji F (Uji Simultan)

Hasil Uji F

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	82,244	2	40,211		
Residual	279,512	92	2,784	15,224	,000
Total	379,756	94			

Sumber: Data diolah, (2025)

Berdasarkan hasil uji F di atas diperoleh nilai F hitung (15,224) > Ftabel (3,10), (Sig. 0.000 < 0.05) dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel  $X_1$  yakni OCB dan variabel  $X_2$  Komitmen Organisasi secara simultan (bersama-sama) berpengaruh terhadap variabel Y yakni Kinerja Karyawan Hotel The City. Sementara df (*degrees of freedom*) atau derajat kebebasan yang dipakai untuk menentukan F tabel pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  yakni df Regression yakni jumlah variabel independent pada penelitian ini sebanyak 2, sedangkan df residual =  $n - k - 1$  atau  $32 - 2 - 1 = 29$ . Sementara df total diperoleh dari df Regression + df Residual atau  $2 + 29 = 31$ . Dengan kata lain df total adalah  $n - 1 = 31$ . Dalam penggunaan derajat kebebasan untuk menentukan nilai F tabel pada taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$  yaitu akan dibandingkan dengan F tabel pada df (2 : 29). Jika F hitung > F tabel, maka model regresi signifikan secara simultan. Berikut hasil perhitungannya  $2:29 = 0,06896 < 15,224$  F tabel. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *model regresi signifikan secara simultan*. Hasil tersebut sejalan dengan beberapa penelitian terdahulu (Podsakoff, 2000; Mangkunegara. (2017) menunjukkan bahwa OCB dan komitmen organisasi memiliki hubungan positif dengan kinerja karyawan. Namun demikian, tingkat pengaruh keduanya dapat bervariasi tergantung pada konteks organisasi dan budaya kerja. Kombinasi antara perilaku OCB yang tinggi dan komitmen organisasi yang kuat menciptakan sinergi positif yang meningkatkan kinerja individu maupun tim. Terkait itu maka beberapa point penting yang terdeteksi pada Hotel The City Ambon adalah setiap karyawan dapat bekerja lebih dari tugas pokoknya. Karyawan resepsionis misalnya dapat bersedia bekerja sebagai roomboy bahkan beralih ke kitchen jika tenaga dibutuhkan. Ada juga roomboy yang menunjukkan sikap sukarela membantu membersihkan kamar yang bukan bagiannya demi memastikan seluruh tamu mendapatkan kenyamanan yang sama.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi perilaku kewargaan organisasi atau OCB yang ditunjukkan oleh karyawan, seperti kesediaan membantu rekan kerja, loyalitas terhadap organisasi, serta inisiatif pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Hal ini membuktikan bahwa perilaku sukarela di luar deskripsi formal pekerjaan memiliki kontribusi nyata terhadap efektivitas dan produktivitas organisasi.



Demikian juga Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif, normatif, dan keberlanjutan yang tinggi cenderung menunjukkan dedikasi dan tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaannya. Komitmen yang kuat menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi, sehingga mendorong peningkatan kinerja secara konsisten.

OCB dan komitmen organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kombinasi antara perilaku OCB yang tinggi dan komitmen organisasi yang kuat menciptakan sinergi positif yang meningkatkan kinerja individu maupun tim. Dengan kata lain, ketika karyawan berperilaku kooperatif, loyal, dan memiliki keterikatan emosional terhadap organisasi, maka produktivitas, efisiensi kerja dan intinya kinerja akan meningkat secara keseluruhan.

## IMPLIKASI

### Implikasi Teoretis

Hasil penelitian ini memperkuat teori perilaku organisasi yang menyatakan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan faktor nonformal yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, OCB bukan hanya perilaku tambahan, tetapi bagian penting dari dinamika organisasi modern yang menekankan kolaborasi dan kepedulian antaranggota. Penelitian ini juga mempertegas teori *komitmen organisasi* dimana dimensi *afektif*, *normatif*, dan *continuance* terbukti berperan penting dalam membentuk perilaku kerja positif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja. Secara konseptual, hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan menunjukkan bahwa OCB dan komitmen organisasi memiliki pengaruh simultan dan saling menguatkan terhadap kinerja, sehingga dapat digunakan sebagai variabel strategis dalam model pengembangan karyawan.

### Implikasi Praktis

Bagi manajemen organisasi atau pimpinan Perusahaan hotel The City, hasil ini menegaskan pentingnya membangun budaya organisasi yang mendorong perilaku OCB melalui : (1) Pengakuan dan penghargaan terhadap karyawan yang menunjukkan perilaku proaktif dan suka membantu. (2) Pelatihan kepemimpinan yang menekankan empati, kepercayaan, dan keteladanan dalam mendorong perilaku kewargaan organisasi.

Dalam aspek komitmen organisasi, manajemen hotel perlu memperkuat hubungan emosional dan loyalitas karyawan melalui : (1) Kebijakan penghargaan yang adil dan transparan. (2) Peningkatan komunikasi internal yang terbuka. (3) Pemberian kesempatan karier dan pengembangan diri bagi karyawan yang berprestasi. Sementara implikasi bagi Penelitian Selanjutnya, yakni penelitian ini membuka peluang untuk mengkaji variabel lain yang mungkin berperan sebagai moderator atau mediator, seperti kepemimpinan transformasional, motivasi kerja, atau kepuasan kerja.

---

### **Keterbatasan Penelitian dan Saran Penelitian Selanjutnya**

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain keterbatasan ruang lingkup sampel karena hanya dilakukan pada satu instansi dengan jumlah responden yang terbatas, sehingga hasilnya belum dapat digeneralisasi ke sektor atau organisasi lain dengan karakteristik yang berbeda. Selain itu, penggunaan kuesioner dengan teknik self-report berpotensi menimbulkan bias subjektivitas responden. Penelitian ini juga terbatas pada penggunaan dua variabel independen, sehingga belum mengakomodasi faktor lain yang berpotensi memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian, menggunakan pendekatan metodologis yang lebih beragam, serta menambahkan variabel lain, termasuk variabel mediasi atau moderasi, guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Albert Kurniawan, 2015. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) PT X Bandung. *Jurnal Manajemen*, Vol.15, No.1. p. 95 – 118.
- Bernardin, H. Jhon., Russel, Joyce E. A. (2013). *Human Resources: An Experimental Approach*. Singapore: Mc. Graw – Hill book.co.
- Guan, X., & Frenkel, S. (2019). How perceptions of training impact employee performance. *Personnel Review*, 48(1), 163–183
- Fehr, R., Welsh, D., Yam, K. C., Baer, M., Wei, W., & Vaulont, M. (2019). The role of moral decoupling in the causes and consequences of unethical pro-organizational behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 153, 27–40.
- Indarti, S., Solimun, Fernandes, A. A. R., & Hakim, W. (2017). The effect of OCB in relationship between personality, organizational commitment and job satisfaction on performance. *Journal of Management Development*, 36(10), 1283–1293.
- Mangkunegara. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Meyer, J.P. and Herscovitch, L. (2001) Commitment in the Workplace: Toward a General Model. *Human Resource Management Review*, Vol. 11, 299-326.
- Podsakoff, 2000. Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research, *Journal of Management*, Vol. 26 (3)
- Purba, Debora Eflina, dan Seniati. (2004). Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Makara Sosial Humaniora* Vol 8 No 3 halaman 105-111
- Robbins, P. S dan Judge, T. A. 2017. *Organizational Behaviour*, Edisi 13, Jilid 1, Salemba Empat. Jakarta.
- Rohayati AI, 2014. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior: Studi Pada Yayasan Masyarakat Madani Indonesia, *Jurnal SMART – Study & Management Research* | Vol XI, No. 1 – 2014. P. 20 – 38.