

**Pengaruh *Quality Of Work Life* dan *Komitmen Organisasional* terhadap *Kinerja Karyawan* dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai variabel intervening pada hotel Amanda Hills Bandungan**

**Ismadiwati Rahma<sup>1</sup> & Widiartanto<sup>2</sup>**

Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro

Jl. Prof. Soedharto SH tembalang Semarang 50239, Phone: +622476486851

[Ismadiwatirahma@gmail.com](mailto:Ismadiwatirahma@gmail.com)

*Abstract*

*This study is about the Influence Quality Of Work Life and Organizational Commitment on Employee Performance With Organizational Citizenship Behavior As an intervening variable At Hotel Amanda Hills Bandungan. This study was conducted to determine the factors that affect employee performance and test variables Organizational Citizenship Behavior As an intervening variable. This type of research is explanatory research study or explanation. The population in this study were employees of Hotel Amanda Hills Bandungan as many as 40 people. Sampling technique uses the entire population census is used as a sample so that the sample of 40 people. Methods of data collection using questionnaires, while data analysis technique used is the test of validity, reliability, t test, F test test, the coefficient of determination, regression analysis and path analysis. Calculations in this study using SPSS for windows. The calculations show that there are significant Quality Of Work Life and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behavior and Performance Employees, the result of calculation of the path analysis showed that mediates the effect of Organizational Citizenship Behavior Quality of Work Life of the performance and do not mediate the effect of the influence of Organizational Commitment to Performance. Advice given is the company should maintain Organizational Citizenship Behavior problems because it has a large palng influence and improve organizational commitment because it has little influence.*

*Keywords: Quality Of Work Life, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance*Top of Form

<sup>1</sup> *Ismadiwati Rahma, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro*

<sup>2</sup> *Widiartanto, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro*

**Pendahuluan**

investasi di bidang sumber daya manusia mutlak dilakukan karena faktor sumber daya manusia, sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi yang dikelola. Untuk mencapai keberhasilan tersebut, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam mencapai kinerja yang optimal. menurut Mangkunegara (2004) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

<sup>1</sup> *Ismadiwati Rahma, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro*

<sup>2</sup> *Widiartanto, Ilmu Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro*

Menurut (Nawawi:2001) QWL yang sering disebut dengan Kualitas Kehidupan Kerja merupakan “Program yang mencakup cara untuk meningkatkan kualitas kehidupan dengan menciptakan pekerjaan yang lebih baik”. Dimana *Quality of Work Life* juga merupakan pendekatan manajemen yang terus menerus diarahkan pada peningkatan kualitas kerja.

Kinerja yang baik dapat terbentuk dengan adanya komitmen dari individu. Komitmen Organisasi adalah suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi (Allen&Mayer,1997).

Organ (1988) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bersifat bebas (*discretionary*), yang tidak secara langsung mendapat penghargaan dari system imbalan formal, dan yang secara keseluruhan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi.

Berdasarkan pengamatan peneliti terdapat beberapa permasalahan diantaranya seperti terdapat beberapa fasilitas bagi karyawan yang masih terlihat kurang memadai sebagai contoh fasilitas komputer yang ada perlu ditambah jumlahnya, sehingga setiap karyawan yang akan bekerja bisa bekerja dengan efektif karena bekerjanya lebih cepat dan efisien menggunakan system pada komputer yang sudah diterapkan. Maka disajikan tabel

**Tabel 1.1**  
**Daftar Penunjang Kerja Tahun 2015**

NO	Nama Barang	Jumlah	Kondisi	Keterangan
1	Komputer	5	Baik	Perlu diganti model baru
2	Mesin Absen	1		Perlu diganti model baru
3	ATK		Lengkap	Mencukupi
4	Meja dan Kursi	10		Mencukupi
5	<i>Sound system</i>	5		Mencukupi

Sumber: Hotel Amanda Hills Bandung, 2015

Pekerja adalah penggerak utama dalam kegiatan produksi. Pada hotel Amanda Hills terdapat perputaran keluar masuknya karyawan dengan cukup meningkat dan ini akan menggambarkan menurunnya komitmen mereka. Hasil produksi yang stabil dan maksimal tidak terlepas dari faktor komitmen karyawan yang tinggi terhadap perusahaan. Berikut disajikan data *turnover* karyawan pada Amanda Hills hotel.

**Tabel 1.2**  
**Turnover Karyawan hotel Amanda Hills Bandung Tahun 2011-2014**

Tahun	Jumlah Karyawan	
	Masuk	Keluar
2011	1	1
2012	-	-
2013	1	1
2014	-	1

Sumber: Amanda Hills hotel, 2015

hotel Amanda Hills mengalami penurunan dari tahun ke tahun. berikut ini disajikan data Perjalan data pelanggan yang menginap di Amanda Hills hotel pada tahun 2012-2014 dijelaskan pada tabel di bawah ini yaitu:

:  
]  
:

**Tabel 1.3**  
**Data Penjualan Kamar Amanda Hills Hotel**

Tahun	Target Penjualan	Jumlah kamar yang terjual	Presentase Pencapaian Target	Presentase Perubahan
2012	30658	26.555	86,61%	-
2013	36353	20.961	57,65%	-28,96%
2014	41913	22.357	53,38%	-4,27%

Sumber : Amanda Hills hotel,2015

Dari data tabel diatas dapat dijelaskan bahwa jumlah pelanggan dari tahun 2012 sampai tahun 2013 mengalami penurunan sebesar 28,96% dari pencapaian target oleh perusahaan, pada tahun 2014 mengalami penurunan sebesar 4,27%..

Untuk mendukung data yang berhubungan dengan data penjualan kamar, diketahui adanya keluhan atau komplain dari beberapa tamu hotel terhadap kualitas pelayanan. Data komplain disajikan dengan tujuan untuk mengetahui seberapa banyak komplain yang terjadi pada Amanda Hills Semarang. Data komplain disajikan dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 1.4**  
**Daftar Komplain pada Amanda Hills hotel Tahun 2012-2014**

No	Bulan	Komplain Tahun 2012	(%)	Komplain Tahun 2013	(%)	Komplain Tahun 2014	(%)
1	Januari	5	11,6%	2	4,7%	6	12%
2	Februari	5	11,6%	-	-	5	10%
3	Maret	4	8%	5	11,6%	2	14%
4	April	3	7,0%	4	9,3%	4	8%
5	Mei	-	-	7	16,3%	2	4%
6	Juni	5	11,6%	5	11,6%	5	10%
7	Juli	3	7,0%	6	14,0%	8	16%
8	Agustus	4	9,3%	3	7,0%	-	-
9	September	7	16,3%	5	11,6%	6	12%
10	Oktober	6	14,0%	3	7,0%	4	8%
11	November	1	2,3%	5	11,6%	2	4%
12	Desember	-	7,0%	2	4,7%	6	12%
<b>Jumlah</b>		<b>43</b>	<b>100 %</b>	<b>47</b>	<b>100 %</b>	<b>50</b>	<b>100 %</b>

Sumber: Hotel Amanda Hills Bandungan,2015

Dilihat pada Tabel 1.3, dari tahun 2012 hingga tahun 2014 terus terjadi peningkatan komplain pelanggan. Pada tahun 2012 sebanyak 43 komplain dalam setahun, kemudian pada tahun 2013 terdapat peningkatan komplain sebanyak 47 orang, dan pada tahun 2014 terdapat 50 komplain. Dan komplain tertinggi terdapat pada tahun 2014 pada bulan Juli yaitu sebanyak 16%.

**Tabel 1.5**  
**Daftar Jenis Komplain Tamu**

No	Jenis Komplain	Januari-Juni	Presentase (%)
1	Fasilitas kurang baik	9	16,98
2	Keterlambatan pesanan	12	22,64
3	Salah mengirimkan pesanan	7	13,21
4	Kebersihan	9	16,98
5	Kerapian	8	15,09
6	Cara berkomunikasi	8	15,09
	<b>Total</b>	<b>53</b>	<b>100</b>

Sumber: Hotel Amanda Hills Bandungan,2015

Kinerja dapat dinilai dari apa yang dilakukan seorang karyawan dalam kerjanya, sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik dalam kualitas atau kuantitas yang dicapai individu persatuan waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

kinerja erat kaitannya dengan pengadaan penilaian terhadap pekerjaan karyawan sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh Perusahaan. Berikut adalah data penilaian kinerja karyawan :

**Tabel 1.6**  
**Data Penilaian Kinerja Karyawan Amanda Hills Hotel Periode 2014-2015**

Nilai	2014		2015	
	Karyawan	%	Karyawan	%
A	22	55,00%	20	50,00%
B	10	25,00%	7	17,50%
C	8	20,00%	13	32,5%
D	-	-	-	-
E	-	-	-	-
Jumlah	40	100	40	100

**Keterangan :**

Nilai	Rentang Nilai	Keterangan
A	$n \geq 80$	Sangat Baik
B	$70 \geq n \leq 80$	Baik
C	$60 \geq n \leq 69$	Cukup
D	$50 \geq n \leq 59$	Kurang
E	$n \leq 50$	Sangat Kurang

Sumber : Amanda Hills Hotel, 2015

Berdasarkan tabel data kinerja, menunjukkan pada tahun 2014 pencapaian kinerja tertinggi dicapai 22 orang karyawan dengan nilai A berjumlah 55,00 persen dan terendah nilai C sebanyak 8 orang karyawan mencapai 20,00 persen. Sedangkan pada tahun 2015 kinerja karyawan tertinggi dicapai oleh 20 orang karyawan dengan nilai A dimana pencapaiannya sebesar 50,00 persen dan terendah dicapai 7 orang dengan pencapaian sebesar 17,50 persen. Hal tersebut membuktikan bahwa kualitas pelayanan karyawan, ketelitian dan ketepatan waktu dalam bekerja belum bisa tercapai dan belum dapat dikerjakan dengan optimal.

Data kinerja karyawan dinilai dengan kriteria efektifitas kerja karyawan, kualitas pelayanan karyawan, ketelitian karyawan dalam bekerja dan ketepatan waktu dalam bekerja belum bisa tercapai dan belum dapat dikerjakan dengan optimal. Data perbandingan penilaian kinerja selama dua tahun tersebut terjadi penurunan yang memperoleh nilai A dan B masing-masing sebesar 5,00 persen dan 7,50 persen. Data perbandingan penilaian kinerja selama dua tahun ini dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan Amanda Hills Hotel selama dua tahun berturut-turut yang memperoleh nilai C mengalami peningkatan, dan yang memperoleh nilai A dan B mengalami penurunan di tiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan Amanda Hills Hotel belum dapat menjalankan kerjanya dengan baik.

Permasalahan selanjutnya pada Hotel Amanda Hills adalah kurangnya kerjasama antar karyawan. Organisasi pada umumnya harus percaya untuk mencapai keunggulan harus mengusahakan kinerja individual yang setinggi tingginya

hasil penelitian menunjukkan, manajer menilai adanya saling ketergantungan tugas dan unit tanggung jawab sehingga pentingnya OCB dalam evaluasi mereka secara keseluruhan dan kinerja

pegawai. Hasil menunjukkan saling ketergantungan tugas dapat mempengaruhi pentingnya dikaitkan dengan OCB.

Berdasar latar belakang maka penulis tertarik untuk mengambil judul penelitian tentang **“PENGARUH *QUALITY OF WORK LIFE*, DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA HOTEL AMANDA HILLS BANDUNGAN”**.

### **Perumusan Masalah**

Terkait adanya perkembangan pariwisata di daerah Semarang khususnya di Bandungan tentunya menuntut para pelaku bisnis perhotelan untuk meningkatkan fasilitas dan juga kinerja manajemennya sehingga mampu menarik minat para pelanggan. Adanya persaingan yang kian ketat pada bisnis perhotelan sehingga menuntut para karyawan mampu bersaing dan juga mampu meningkatkan kinerjanya sehingga akan mempermudah mencapai tujuan organisasi dan juga dapat meningkatkan minat pelanggan untuk menggunakan jasa penginapan di hotel Amanda Hills. Permasalahan yang dihadapi yaitu masih dibutuhkannya adanya kualitas kehidupan kerja karyawan yang lebih baik dan juga dibutuhkan adanya tingkat loyalitas yang lebih sehingga mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi selain itu juga masih terdapat adanya kesenjangan kerja antar pegawai. Berdasarkan permasalahan di atas maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah *Quality of Work Life* berpengaruh terhadap OCB karyawan pada Hotel Amanda Hills Bandungan?
2. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap OCB karyawan pada Hotel Amanda Hills Bandungan?
3. Apakah *Quality of Work Life* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada Hotel Amanda Hills Bandungan?
4. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada Hotel Amanda Hills Bandungan?
5. Apakah OCB berpengaruh terhadap Kinerja karyawan pada Hotel Amanda Hills Bandungan?
6. Apakah OCB memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja karyawan pada Hotel Amanda Hills Bandungan?
7. Apakah OCB memediasi pengaruh Komitmen Organisasional terhadap kinerja karyawan pada Hotel Amanda Hills Bandungan?

### **KERANGKA TEORI**

teori utama (*grand theory*) yang menaungi variabel-variabel penelitian ini yakni teori perilaku organisasi. Perilaku organisasi adalah bidang studi yang mempelajari dampak perorangan, kelompok, sistem atau struktur pada perilaku organisasi dengan tujuan mengaplikasikan pengetahuan untuk memperbaiki efektifitas organisasi (Robbins, 2006)

#### **Quality Of Work Life**

Menurut Robbin (2007) kualitas kehidupan kerja merupakan sebuah proses dimana organisasi memberi respon pada kebutuhan karyawan dengan cara mengembangkan mekanisme untuk mengizinkan para karyawan memberikan sumbang saran penuh dan ikut serta mengambil keputusan dan mengatur kehidupan kerja mereka dalam suatu perusahaan.

**Komitmen Organisasi** Menurut Susan and Wright (2001), komitmen didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi individu yang berada dalam sebuah organisasi.

**Organizational Citizenship Behavior** Menurut Luthan (2006) dasar kepribadian untuk OCB merefleksikan ciri posisi karyawan yang kooperatif, suka menolong, perhatian dan bersungguh-sungguh.

## Metode Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah *eksplanatory research*. ini ditujukan untuk mengetahui besar kecilnya pengaruh antara variable independen dengan variable dependen. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan hotel Amanda Hills Bandung yang jumlahnya diketahui 40 orang..Jumlah sampel 40. Pada penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel sensus yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai sampel. Instrumen penelitian menggunakan kuesioner dengan pertanyaan terbuka dan skala likert dari 1-5. Teknik analisis dengan menggunakan bantuan program SPSS for Windows versi 18.0 yang terdiri dari: uji validitas, uji reliabilitas, uji korelasi, koefisien determinasi, regresi linier sederhana, regresi linier berganda, uji t, uji F dan *Path Analysis*.

## Hasil

Tabel 1.7

### Rekapitulasi Hasil Analisis Data

Uji Hipotesis	Korelasi (R)	Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> )	Koefisien Regresi sederhana/Berganda	t/F hitung	Sig	Kesimpulan
QWL-OCB	0,834	0,696	0,697	9,335	0,00	H0 ditolak, Ha diterima
KO → OCB	0,509	0,259	0,619	3,642	0,01	H0 ditolak, Ha diterima
QWL → Kinerja	0,816	0,666	0,796	9,335	0,00	H0 ditolak, Ha diterima
KO-Kinerja	0,565	0,319	0,802	4,219	0,00	H0 ditolak, Ha diterima
OCB-Kinerja	0,874	0,764	1,020	11,085	0,00	H0 ditolak, Ha diterima
QWL, KO-OCB	0,860	0,739	0,626	52,487	0,00	H0 ditolak, Ha diterima
QWL, KO, OCB-Kinerja	0,902	0,813	0,306	52,132	0,00	H0 ditolak, Ha diterima

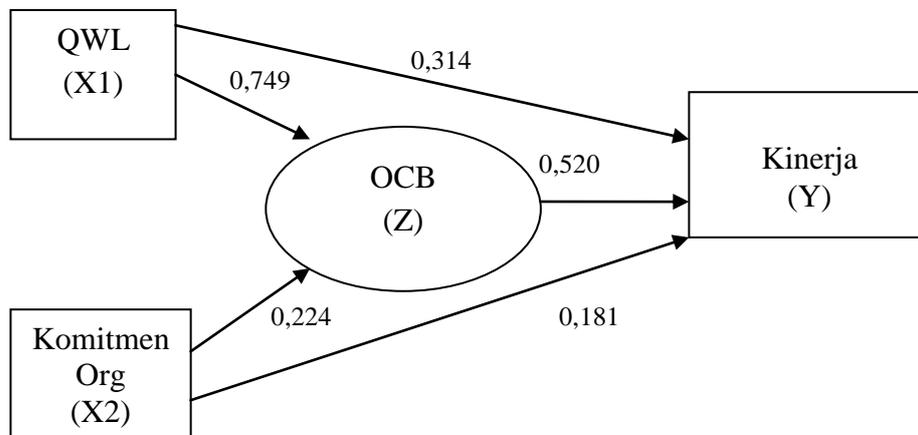
Sumber: Data Primer yang Diolah, 2016

Tabel 1.8

### Rekapitulasi Pengaruh Langsung dan Tak Langsung

No	Variabel	Besarnya Pengaruh		Hubungan	Keterangan
		Langsung	Tidak Langsung		
1	QWL-OCB	0,749			
2	QWL-Kinerja	0,314			
3	KO-OCB	0,181			
4	KO-Kinerja	0,173			
5	OCB-Kinerja	0,520			
6	QWL-OCB-Kinerja	0,314	0,389	Tak Langsung > Langsung	Memediasi
7	KO-OCB-Kinerja	0,181	0,116	Tak Langsung < Langsung	Tidak Memediasi

**Gambar 1**  
**Pengaruh *Quality Of Work Life*, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai Variabel Intervening**



Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) merupakan mediasi dari hubungan *Quality Of Work Life* terhadap Kinerja Karyawan karena pengaruh Tak langsung 0,389 > dari langsung 0,314. Sedangkan variabel *Organizational Citizenship Behavior*(OCB) bukan merupakan mediasi dari hubungan Komitmen Organisasi(KO) terhadap Kinerja Karyawan karena pengaruh Tak langsung 0,116 < dari langsung 0,181.

### PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan di paparkan pembahasan tentang hasil analisis yang telah di lakukan. Setelah melakukan hasil uji analisis jalur dan telah dibuat juga mengenai interpretasi dari hasil tersebut. Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara *Quality of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* telah terbukti, melalui penelitian dengan hasil koefisien determinasi 0,696 atau 69,6% yang menunjukkan bahwa QWL berpengaruh terhadap OCB. Sehingga hipotesis pertama yang berbunyi “terdapat pengaruh *Quality of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*” diterima. Berdasarkan hipotesis yang pertama, dapat diketahui bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Secara umum, *Quality of Work life* pada hotel Amanda Hills termasuk kedalam kategori kuat dan memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. *Quality of Work Life* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, artinya peningkatan *Quality of Work Life* akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* dan penurunan *Quality of Work Life* akan menurunkan *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Kashani (2012).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Hipotesis kedua yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Komitmen Organisasional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* telah terbukti melalui hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 0,259 atau 25,9%. Sehingga hipotesis kedua yang berbunyi “terdapat pengaruh antara komitmen organisasional terhadap *organizational citizenship behavior*” diterima. Berdasarkan hipotesis yang kedua, dapat diketahui bahwa Komitmen Organisasional berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Secara umum, Komitmen Organisasional pada hotel Amanda Hills termasuk kedalam kategori sedang dan memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, artinya peningkatan komitmen organisasi akan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* dan

penurunan komitmen organisasi akan menurunkan *Organizational Citizenship Behavior*. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Bakhsbi (2011).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *Quality of Work Life* terhadap kinerja. Hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara *Quality of Work Life* terhadap Kinerja karyawan telah terbukti melalui hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 0,666 atau 66,6%. Sehingga hipotesis ketiga yang berbunyi “terdapat pengaruh antara *Quality of Work Life* terhadap Kinerja karyawan” diterima. Berdasarkan hipotesis yang ketiga, dapat diketahui bahwa *Quality of Work Life* berpengaruh positif terhadap Kinerja. Secara umum, *Quality of Work Life* pada hotel Amanda Hills termasuk kedalam kategori kuat dan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja. *Quality of Work Life* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya peningkatan *Quality of Work Life* akan meningkatkan kinerja dan penurunan *Quality of Work Life* akan menurunkan kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Jana & Nella (2014).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja. Hipotesis keempat yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara Komitmen Organisasional terhadap Kinerja karyawan telah terbukti melalui hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 0,565 atau 56,5%. Sehingga hipotesis keempat yang berbunyi “terdapat pengaruh antara Komitmen terhadap Kinerja karyawan” diterima. Berdasarkan hipotesis yang keempat, dapat diketahui bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja. Secara umum, Komitmen Organisasi pada hotel Amanda Hills termasuk kedalam kategori sedang dan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja. Komitmen organisasi memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya peningkatan komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja dan penurunan komitmen organisasi akan menurunkan kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Negin (2013).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap kinerja. Hipotesis kelima yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja karyawan telah terbukti melalui hasil perhitungan koefisien determinasi yaitu sebesar 0,764 atau 76,4%. Sehingga hipotesis kelima yang berbunyi “terdapat pengaruh antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja karyawan” diterima. Berdasarkan hipotesis yang kelima, dapat diketahui *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap Kinerja. Secara umum, *Organizational Citizenship Behavior* pada hotel Amanda Hills termasuk kedalam kategori kuat dan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja. *Organizational Citizenship Behavior* memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja, artinya peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* akan meningkatkan kinerja dan penurunan *Organizational Citizenship Behavior* akan menurunkan kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Lelei Joy (2015).

Terdapat pengaruh *Quality Of Work Life* dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan terbukti dengan hasil koefisien determinasi 73,9%. Artinya, variabel *Organizational Citizenship Behavior* dapat dijelaskan oleh variabel *Quality Of Work Life* dan Komitmen Organisasional. Apabila kedua variabel tersebut digabung, maka akan membuat pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* semakin kuat. Dapat diketahui dalam penelitian ini bahwa *Quality Of Work Life* yang berkembang di perusahaan terbentuk sebuah kualitas kerja yang mendukung dan memberikan karyawan menjadi nyaman dan dan menghasilkan kinerja yang baik. Sedangkan komitmen yang timbul dalam diri karyawan akan berpengaruh terhadap keyakinan dan tanggung jawab untuk memberikan hasil kerja terbaik bagi karyawan. Sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* itu sendiri merupakan sifat yang sangat baik apabila dimiliki oleh karyawan. Jadi apabila *Quality Of Work Life* dan Komitmen Organisasional sudah dimiliki oleh karyawan meningkat, maka otomatis *Organizational Citizenship Behavior* juga semakin meningkat.

Terdapat pengaruh *Quality of Work Life* dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja karyawan, ini dibuktikan dengan perhitungan Koefisien Determinasi sebesar 81,3%. Artinya, Kinerja dapat dijelaskan dengan peningkatan *Quality of Work Life* dan Komitmen Organisasional. Apabila

kedua variabel ini digabungkan, maka Kinerja karyawan juga akan menjadi lebih baik karena karyawan memiliki komitmen yang baik dan di dukung oleh *Quality Of Work Life* yang baik pula.

Berdasarkan hasil penelitian, dapat diketahui bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel *Quality Of Work Life*. Hal ini dapat dibuktikan dengan hasil uji regresi Linier Berganda dimana besaran koefisien variabel *Quality Of Work Life* terhadap Kinerja adalah sebesar 0,749. Sementara variabel terendah yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah variabel Komitmen Organisasi dengan nilai koefisien regresi 0,181.

Hasil perhitungan path analysis menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja. Peningkatan kinerja mampu dipengaruhi oleh beberapa faktor salah satunya yaitu kualitas kehidupan kerja yang diasumsikan sebagai persepsi mengenai keadaan fisik dan mental kerja karyawan terhadap perusahaannya, guna mewujudkan kinerja yang diharapkan tentunya dibutuhkan rasa dedikasi, dimana rasa ini sebagai wujud dari partisipasi karyawan terhadap perusahaannya. Perilaku OCB mengindikasikan rasa dedikasi karyawan terhadap perusahaannya dengan tanpa melihat imbalan yang diperoleh, sehingga dengan adanya kualitas kehidupan kerja yang terjamin yang akan menimbulkan perilaku OCB sebagai bentuk dedikasi terhadap perusahaan tentunya akan meningkatkan kinerja yang dicapai.

*Organizational Citizenship Behavior* memediasi pengaruh *Quality of Work Life* terhadap Kinerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses peningkatan kinerja sebaiknya dilakukan melalui peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* yang kemudian akan meningkatkan *Quality of Work Life* dan akhirnya berdampak pada peningkatan Kinerja.

Hasil perhitungan path analysis menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* tidak memediasi pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa proses peningkatan kinerja tidak harus dilakukan melalui peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* melainkan langsung pada peningkatan komitmen organisasi yang berdampak pada peningkatan Kinerja.

## **PENUTUP**

Dalam bab ini akan diuraikan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian,

### **Kesimpulan**

1. Berdasarkan Hasil penelitian diketahui persepsi karyawan terhadap *Quality Of Work Life* pada hotel Amanda Hills adalah kuat. Namun masih terdapat indikator yang dibawah rata rata mengenai indikator saling membantu dan perhatian terhadap kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Quality Of Work Life* berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.
2. Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh yang signifikan antara *Quality of Work Life* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai koefisien determinasi sebesar 30,4%.
3. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui persepsi karyawan terhadap Komitmen organisasi pada hotel Amanda Hills Bandung adalah sedang, namun terdapat indikator yang dibawah rata rata mengenai percaya terhadap loyalitas. Hal ini dikarenakan mereka mendapatkan tawaran di perusahaan lainnya. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi 31,9%.
4. Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat pengaruh antara komitmen organisasi dengan *Organizational Citizenship behavior* pada hotel Amanda Hills Bandung dengan nilai koefisien determinasi sebesar 25,9%.
5. Berdasarkan hasil penelitian diketahui persepsi karyawan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada hotel Amanda Hills Bandung adalah sedang, namun masih terdapat indikator yang berada dibawah rata rata mengenai Sering mengeluh, Bekerja lembur dan meluangkan waktu. Hal ini dikarenakan ada karyawan yang belum mampu menyesuaikan diri dengan pekerjaannya sehingga masih sering mengeluh dan kadang tidak ingin bekerja lembur dikarenakan tanggungan keluarganya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi 76,4%.

6. Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat pengaruh yang signifikan antara *Quality of Work Life* dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Hotel Amanda Hills Bandung Dengan nilai koefisien determinasi sebesar 73,9%
7. Berdasarkan hasil penelitian diketahui terdapat pengaruh yang signifikan antara *Quality of Work Life* dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* dengan nilai koefisien determinasi sebesar 81,3%.
8. Berdasarkan hasil uji analisis jalur dapat diketahui bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* memediasi terhadap variabel kinerja karyawan secara parsial. Hal ini menunjukkan bahwa variabel *Quality of work life* dan komitmen organisasi terhadap kinerja tetap signifikan dengan mediasi atau tanpa mediasi variabel *Organizational Citizenship Behavior*.

### Saran

Berdasarkan hasil penelitian maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut :

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Quality Of Work Life* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Oleh karena itu, perlu ditingkatkan saling membantu dalam sesama karyawan untuk lebih cepat menyelesaikan pekerjaan dan mencanangkan kesadaran dalam diri karyawan masing masing untuk memperhatikan apa yang menjadi tugas mereka sesuai *job description* masing masing dan lebih bertanggung jawab. misalnya dengan memberikan pelatihan dan motivasi bagi karyawan agar lebih bekerja dengan baik.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, guna meningkatkan kinerja karyawan hotel Amanda Hills Bandung maka perlu menurunkan tingkat kemungkinan karyawan untuk keluar atau pindah dari perusahaan. Misalnya dengan lebih memperhatikan kesejahteraan karyawan melalui pemberian bonus atau peningkatan gaji karyawan sehingga karyawan merasa lebih dihargai bekerja di perusahaan tersebut.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan. Oleh karena itu, guna meningkatkan kinerja karyawan maka perlu menurunkan sifat sifat yang sering mengeluh dan kecenderungan bahwa karyawan tidak ingin bekerja lembur atau mengambil resiko. Misalnya dengan cara melakukan kegiatan yang bisa meakrabkan diri dengan anggota karyawan lainnya. Seperti melakukan permainan kerjasama tim sehingga mereka lebih terbangun kekeluargaannya dan diberikan penghargaan apabila karyawan berhasil mencapai target yang diinginkan perusahaan. Dan juga karyawan diberikan kesempatan untuk ikut berpartisipasi memberikan usulan dalam proses pengambilan keputusan agar karyawan merasa terlibat dalam pencapaian tujuan perusahaan.
4. Berdasarkan hasil penelitian, diketahui bahwa variabel paling dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah *Quality Of Work Life*. Oleh karena itu, apabila perusahaan ingin lebih meningkatkan kinerja karyawan, maka perusahaan dapat melakukannya dengan lebih memperhatikan *Quality of Work Life* (Kualitas kerja) yang berkembang pada hotel Amanda Hills Bandung.

### Daftar Pustaka

- Allen, N. J. & J. P. Meyer. 1997. *Commitment in The Workplace Theory. Research and Application*. Califotnia: Sage Publications.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta
- Bakhshi, Arti. 2011. Organizational Commitment as predictor of Organizational Citizenship Behavior. *European Journal of Business and Management*. [www.iiste.org](http://www.iiste.org) ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol 3, No.4, 2011.
- Cascio, Wayne F. 2006. *Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profit*. Seventh Edition. New york: MCGrow-Hill Irwin.

- Davis, J. 2004. *Organizational Citizenship Behavior and Organizational Commitment in Nepal*. Birmingham: Aston University
- Dessler, Gary, 2000, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Terjemahan, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta
- Gayathiri, R., Dr. Lalitha R. 2013. *Quality of Work Life – Linkage with Job Satisfaction and Performance*. International Journal of Business and Management Invention ISSN (Online): 2319 – 8028, ISSN (Print): 2319 – 801X www.ijbmi.org Volume 2 Issue 1 || January. 2013|| PP.01-08.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan program SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Greenberg, J. dan Robert Baron. 2003. *Behavior in Organizations (Understanding and Managing The Human Side of Work)*. Eight Edition. Prentice Hall
- Jana and Nella. 2014. The influence of quality of work life on work performance. Jana and Nela. Electronic International Interdisciplinary Conference September, 1. - 5. 2014
- Kashani, Farideh Haghshenas . 2012. A Review on Relationship between Quality of Work Life and Organizational Citizenship Behavior (Case Study: An Iranian Company) *J. Basic. Appl. Sci. Res.*, 2(9)9523-9531, 2012 © 2012, TextRoad Publication.
- Lelei Joy Chelagat, Chepkwony, Protus Kiprop, Ambrose Kemboi, 2015, Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Nairobi County, Kenya, International Journal of Business, Humanities and Technology, Vol. 5, No. 4; August 2015
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Diterjemahkan oleh Vivin Andika Yuwono dkk. Edisi Pertama. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Mathis dan Jackson, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi 10, Salemba Empat, Jakarta
- Negin et.al. 2013. *The impact of organizational commitment on employees job performance*. Interdisciplinary journal of contemporary research in business Institute of interdisciplinary business research 164 september 2013 vol 5, no 5
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior : The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Rivai, Veithzal. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek*. Pt. Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephan P. dan Timothy A. Judge. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta