

Tingkat *organizational citizenship behavior* (ocb) karyawan di four points seminyak

Alberto Chandra Sanusi¹⁾, Nyoman Ariana²⁾, Ni Made Ariani³⁾

Program Studi Diploma IV Pariwisata, Fakultas Pariwisata, Universitas Udayana¹²³⁾

Jalan DR. R. Goris No. 7, Denpasar, Bali.

Email : Albertoo.chandra@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini dilaksanakan di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (FPS), Badung, Bali. Kurangnya tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan ditandai dengan karyawan yang sering mengeluh terhadap pekerjaan, ketidakikutsertaan terhadap kegiatan hotel, dan tingginya tingkat *turnover* karyawan yang telah mencapai 25,35 persen. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui tingkat OCB karyawan dan bagaimana hubungan karakteristik karyawan FPS dengan OCB. Jenis data menggunakan data kualitatif dan kuantitatif. Sumber data adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, kusioner, studi pustaka dan dokumentasi. Teknik penentuan sampel menggunakan faktor jenuh dengan jumlah sampel 92 orang. Teknik analisis data adalah analisis statistik deskriptif yang ditunjang oleh deskriptif kualitatif yang menggunakan skala likert, juga menggunakan analisis *crosstab* (tabulasi silang). Hasil penelitian berdasarkan rata-rata skor setiap indikator adalah, *altruism* (998 / tinggi), *courtesy* (1.143 / tinggi), *civic virtue* (902 / sedang), *conscientiousnes* (756 / sedang), *sportsmanship* (1202 / sangat tinggi). Kesimpulan tingkat OCB adalah 5001 atau sebesar 72,48 persen dan termasuk dalam tinggi. Hasil dari analisis *crosstab* hubungan karakteristik karyawan dengan OCB yaitu karyawan berjenis kelamin perempuan, karyawan yang berusia 30 – 39 tahun, karyawan dengan tingkat pendidikan SMA/Sederajat, karyawan dengan masa kerja >1 tahun, dan karyawan yang sudah menikah tingkat memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan yang lainnya. Karakteristik karyawan berdasarkan daerah asal dan departemen memiliki hasil yang kurang signifikan dikarenakan hasil persentase analisis *crosstab* yang tersebar secara acak, dan tidak ada yang mendominasi, sehingga tidak dapat dikatakan bahwa salah satu daerah asal karyawan atau departemen memiliki tingkat OCB yang tinggi.

Kata Kunci : Organizational Citizenship Behavior (OCB), Karyawan, Tingkat.

Abstrack

This research was conducted at Four Points by Sheraton Bali, Seminyak. The lack of sense toward Organizational Citizenship Behavior (OCB) of employee which is showed by the complained often occurred about the job, the employee's non-participation in the hotel, and the employee turnover rate at FPS that has reached 25.35 percent. The purpose of this research is to determine the level sense toward OCB employees and relation between employee characteristic and OCB. Data used were qualitative and quantitative data. The data sources were primary data and secondary data. Data collection techniques are observation, interview, questionnaire, book literature and documentation. The determination technique sample is saturated sample, with number of samples are 92 people. Data analysis technique used descriptive statistical analysis supported by qualitative description with Likert scale and used also *crosstab* analyze. The results of average score of each OCB's indicator are, the *altruism* (998 / high), the *courtesy* (1,143 / high), the *civic virtue* (902 / medium), *conscientiousnes* (756 / moderate), *sportmanship* indicator (1202 / very high). The conclusion of all indicators, obtained for the OCB level is 5001 or 72.48 percent with high category. The result of *crosstab* analysis are female employee, employee aged 30 - 39 years old, employee with education level of SMA / equal, employee with working period > 1 year, and married employee have high level sense of OCB more than others. Employee characteristics based on origin and department have less significant result due to the percentage of

randomly distributed crosstab analysis, and none dominate, so it can not be said that one of the origin's employee or department's have high level sense of OCB.

Keyword: Organizational Citizenship Behavior (OCB), Employee, Level of Sense.

1. PENDAHULUAN

Akomodasi merupakan sesuatu yang disediakan untuk memenuhi kebutuhan seseorang ketika berwisata (Undang Undang No. 10/2009 Pasal 14 tentang Usaha Pariwisata). Akomodasi berupa tempat bagi wisatawan menginap, beristirahat, makan, minum, serta mandi. Akomodasi pariwisata terbagi atas 2 jenis, yaitu hotel berbintang dan akomodasi non bintang. Pertumbuhan akomodasi berbintang maupun non bintang di Bali tahun 2012 – 2016 (Tabel 1).

Tabel 1. Data Pertumbuhan Hotel Bintang dan Akomodasi Non Bintang di Bali 2012 – 2016

Tahun	Hotel bintang (Unit)		Akomodasi Non Bintang (Unit)		Total Akomodasi (Unit)	Pertumbuhan (%)
	Akomodasi	Kamar	Akomodasi	Kamar		
2012	218	24215	1696	24322	1914	-
2013	227	24860	1816	26013	2043	6,73
2014	249	28811	1801	26853	2050	0,34
2015	281	31596	1798	28717	2079	1,41
2016	317	33599	1788	26588	2105	1,25
Rata-rata Pertumbuhan						2,43

Sumber : Badan Pusat Statistik Provinsi Bali (2017)

Berdasarkan Tabel 1 dapat dilihat bahwa rata-rata pertumbuhan akomodasi di Bali mengalami fluktuasi. Namun jumlah akomodasi berbintang di Bali mengalami peningkatan tiap tahunnya, begitu pula dengan unit kamar yang ada. Tahun 2012, akomodasi berbintang di Bali berjumlah 218 unit dengan jumlah kamar sebanyak 24.215 kamar, sementara di tahun 2016, jumlah akomodasi berbintang di Bali mencapai 317 unit dengan jumlah kamar sebanyak 33.599 kamar. Begitu pula jumlah akomodasi non bintang di Bali, rata-rata tiap tahunnya mengalami kenaikan. Tahun 2012, jumlah akomodasi non bintang di Bali sebanyak 1696 unit dengan jumlah kamar 24.322 kamar, sedangkan tahun 2016, jumlah akomodasi non bintang di Bali mencapai 1788 unit dengan jumlah kamar sebanyak 26.588 kamar. Rata-rata pertumbuhan akomodasi di Bali baik yang berbintang maupun non bintang sebesar 2,43 persen.

Salah satu *management* yang bergerak di dunia perhotelan adalah *Marriott International*. *Marriott International* merupakan *group international* hotel terbesar di dunia sejak bergabung dengan *Starwood Management*. Kedua *management* ini resmi bergabung pada tahun 2016, dan tetap menggunakan “*Marriot international*” sebagai *branding* mereka. *Marriott International* terdiri dari 30 *brands* hotel dengan jumlah hotel lebih dari 5.700 hotel dan tersebar di 110 negara. Berikut Tabel 1.2 mengenai klasifikasi *brands Marriott International*.

Marriott International mengklasifikasikan jenis-jenis hotelnya menjadi 6 bagian, yakni *luxury classic*, *luxury distinctive*, *premium classic*, *premium distinctive*, *select classic*, dan *select distinctive*. *Brands* tersebut diklasifikasikan berdasarkan kriteria-kriteria yang sesuai dengan jenisnya masing-masing yang dapat disesuaikan dari jenis

kamar, desain interior maupun eksterior, tema hotel, dan sebagainya. Berdasarkan ketiga puluh brand *Marriott International* yang tersebar di seluruh dunia, brand yang terletak di Bali yaitu *St. Regis, Bvlgari, W Hotels, Le Meridien, Sheraton, Westin, Autograph Collection Hotels, Renaissance Hotels, Courtyard Marriott, Fairfield*, dan tentunya *Four Points by Sheraton*. *Four Points by Sheraton* adalah salah satu brand yang dimiliki oleh *Marriott International* yang tergolong dalam *classic select* hotel.

Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (FPS) merupakan hotel bintang 4 yang terletak di Jalan Petitenget Gang Cendrawasih No. 99 DS, Seminyak. FPS ini sendiri merupakan *rebranding* hotel dari sebelumnya *Vasanti Seminyak Resort*, pada tahun 2016 berganti *management* ke *Four Points By Sheraton*. FPS merupakan *owning company* dari PT. Dewi Tirta Sejahtera namun hotel di bawah *management Marriott International*. FPS memiliki 94 orang *staff*, 38 orang *daily worker*, dan 36 orang *trainee*. Jumlah karyawan di *Four Points by Sheraton Bali, Seminyak* (Tabel 2).

Tabel 2. Jumlah Karyawan di *Four Points by Sheraton Bali, Seminyak*

No	Departemen	Staff (Orang)	DW (Orang)	Trainee (Orang)
1	<i>Admin & General</i>	2	0	0
2	<i>Accounting</i>	9	1	1
3	<i>Engineering</i>	9	5	0
4	<i>FB Product</i>	17	6	15
5	<i>FB Service</i>	12	8	7
6	<i>Front Office</i>	13	2	2
7	<i>House Keeping</i>	16	13	8
8	<i>Human Resource</i>	2	0	1
9	<i>Security</i>	4	0	0
10	<i>Sales & Marketing</i>	6	1	2
11	<i>SPA & Recreation</i>	4	2	0
Total		94	38	36
			168	

Sumber : *Human Resource Department Four Points Seminyak* (Maret, 2017)

Tabel 2 menunjukkan bahwa jumlah karyawan terbanyak terdapat pada *FB Product Departement* sebanyak 38 karyawan atau sebanyak 22,6 persen, dan diikuti oleh *House Keeping Department* sebanyak 36 karyawan atau sebanyak 21,4 persen. Jumlah karyawan terkecil terdapat pada *Admin & General Departement* sebanyak 2 karyawan atau sebanyak 1,2 persen. Banyaknya jumlah karyawan yang dimiliki oleh FPS, maka tentunya memiliki pemikiran dan tingkat kepuasan yang berbeda-beda pula. Oleh karena itu, banyak masalah yang melatarbelakangi tingkat kepuasan kerja di suatu perusahaan atau hotel. Salah satu faktor yang menjadi tolak ukur kepuasan kerja karyawan yaitu *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Kunci sukses sebuah perubahan bagi organisasi atau perusahaan adalah pada sumber daya manusia yaitu sebagai insiator dan agen perubahan terus menerus, pembentukan proses serta budaya yang secara bersama meningkatkan kemampuan perubahan organisasi (Ulrich, 1997). Usaha perubahan organisasi membutuhkan partisipasi dari semua karyawan, hal ini akan tercapai jika juga ada kemauan dan kemampuan dari masing-masing individu karyawan. Kemampuan karyawan untuk bergabung dalam suatu perusahaan tergantung pada tujuan yang ingin diraih dari organisasi tersebut. Kontribusi karyawan terhadap organisasi akan makin tinggi jika organisasi dapat memberikan hal yang menjadi keinginan karyawan.

Kontribusi karyawan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dibutuhkan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibutuhkan. Borman dan Motowidlo (dalam Novliadi, 2006) mengatakan bahwa OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena dengan adanya perilaku ini membuat interaksi sosial pada para anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan, dan meningkatkan efisiensi. George (dalam Kelana, 2009) menyatakan pentingnya OCB bagi keberhasilan sebuah organisasi karena pada dasarnya organisasi tidak dapat mengantisipasi seluruh perilaku organisasi hanya dengan mengandalkan deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal saja.

Menurut Podsakoff, MacKenzie, Paine, dan Bachrach (2000) OCB memberikan kontribusi bagi organisasi berupa peningkatan produktivitas rekan kerja, peningkatan produktivitas manajer, menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, membantu memelihara fungsi kelompok, menjadi sangat efektif untuk mengoordinasikan kegiatan-kegiatan kelompok kerja, meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, meningkatkan stabilitas organisasi, meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) tentunya juga memiliki pengaruh terhadap karyawan di Four Points by Sheraton Seminyak, namun menurut pengamatan peneliti selama observasi di lingkungan hotel (pra penelitian atau studi pendahuluan), terdapat beberapa hal yang tidak sesuai dengan beberapa indikator dari OCB. Banyak karyawan yang mengeluh baik mengenai pekerjaan mereka sendiri, yaitu pekerjaan yang terlalu banyak, sehingga membutuhkan *overtime*. Alasan dari sebagian karyawan menyatakan bahwa sesungguhnya karyawan yang dimiliki oleh FPS masih terkategori kurang, dikarenakan mereka merasa bahwa beban kerja yang dikerjakan tidak sesuai dengan jabatan yang mereka dapatkan. Karyawan di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak sering mengeluh mengenai tugas rekan kerja yang mereka kerjakan selama rekan kerja yang lain tidak masuk baik karena sakit ataupun ada tugas di luar hotel.

Fakta lainnya ialah karyawan FPS masih sangat memerlukan kesadaran dalam mengikuti kegiatan atau *event-event* tidak wajib yang diadakan oleh hotel. Salah satunya adalah kegiatan sosial. Setiap Hari Sabtu, FPS mengadakan *morning jogging beach* yang bertujuan untuk kesehatan para karyawan sekaligus kerja sosial dengan membersihkan area pantai sekitar kawasan Seminyak. Namun tiap minggunya, menurut hasil wawancara dengan Ibu Kusuma Andayani selaku *Human Resource Coordinator* FPS bahwa tidak lebih dari 10% jumlah karyawan yang ikut berpartisipasi. Berbagai macam alasan yang diutarakan agar tidak mengikuti kegiatan tersebut.

Salah satu hal juga yang menjadi dampak dari kurangnya OCB dalam suatu perusahaan atau hotel yaitu *turnover intention* atau bahkan sampai ke *turnover*. *Turnover intention* (keinginan berpindah) merupakan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif pekerjaan di mana hal tersebut digambarkan sebagai pikiran untuk keluar, mencari pekerjaan di tempat lain, dan keinginan meninggalkan organisasi (Abelson, 1987). Hal itulah yang harus diperhatikan oleh pihak manajemen hotel. Kurangnya perhatian terhadap hal tersebut akan menimbulkan efek negatif pada karyawan yang akhirnya dapat menimbulkan kerugian bagi hotel itu sendiri. *Turnover* karyawan menjadi masalah serius bagi hotel apabila sudah melebihi 10% pertahun (Supriyanto, 2007), dikarenakan banyaknya karyawan yang *turnover* akan mengganggu *output* maupun *input* dari perusahaan atau hotel baik itu dari segi kualitas maupun kuantitas. Tingkat *turnover* karyawan di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (Tabel 3).

Tabel 3. Data Labour *Turnover* di Four Points Seminyak Maret 2016 – Maret 2017

Tahun	Bulan	Jumlah Awal Karyawan (Orang)	Jumlah Karyawan Masuk (Orang)	Jumlah Akhir Karyawan (orang)	Jumlah Karyawan Keluar (orang)	
2016	Maret	115	1	116	3	
	April	113	2	115	5	
	Mei	110	4	114	7	
	Juni	107	3	110	3	
	Juli	107	2	109	8	
	Agustus	101	5	106	6	
	September	110	3	113	4	
	Oktober	109	3	112	4	
	November	108	3	111	6	
	Desember	105	3	108	5	
	2017	Januari	103	2	105	2
		Februari	103	2	101	4
Maret		97	1	98	4	
Total		1388	34	1418	61	

Sumber : *Human Resource Department* Four Points Seminyak (2017)

Menurut data *turnover* karyawan Four Points by Sheraton Bali, Seminyak pada Tabel 3, dapat diketahui bahwa setiap bulannya karyawan Four Points Seminyak pasti mengalami *turnover*, baik karyawan yang masuk ataupun karyawan yang keluar. Namun, untuk perbandingan karyawan yang masuk dan karyawan yang keluar memiliki perbedaan yang cukup signifikan, dimana lebih banyak karyawan yang keluar dibandingkan karyawan yang masuk. Dapat dilihat pada Bulan Juli 2006, mendapatkan jumlah terbanyak karyawan yang keluar sebanyak 8 orang. Hal ini dikarenakan pada bulan Juli merupakan perpindahan management dari *Starwood Management* menjadi *Marriott International*, sehingga karyawan mengalami cukup banyak peralihan atau pergantian. Pada bulan Januari 2017 mendapatkan jumlah terkecil karyawan yang keluar sebanyak 2 orang, sedangkan untuk karyawan yang masuk, pada bulan Agustus 2016 mendapatkan jumlah terbanyak karyawan yang masuk sebanyak 5 orang, dan pada bulan Maret baik tahun 2016 ataupun 2017 mendapatkan jumlah terkecil karyawan yang masuk masing-masing sebanyak 1 orang.

Berdasarkan hasil dari perhitungan Labour *turnover* menurut formula dari (Sugiyono, 2006) pada karyawan Four Points by Sheraton Seminyak, memperoleh presentase sebesar **25,35%**. *Turnover* karyawan di Four Points by Sheraton Seminyak dikatakan cukup tinggi karena tingkat *turnover* karyawan telah melebihi standar yaitu sebesar 10%, bahkan telah melebihi 20%. FPS sendiri baru mulai beroperasi sekitar 1 tahun, namun dilihat dari Tabel 3 menyatakan bahwa jumlah *turnover* sudah relatif tinggi. Banyaknya keluhan dari karyawan, kurangnya partisipasi dan tingginya tingkat *turnover* di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak menjadi suatu permasalahan yang menunjukkan bahwa kurangnya tingkat OCB ditunjukkan karyawan selama studi pendahuluan (pra penelitian). Dalam kondisi seperti ini diperlukannya karyawan yang dapat berperan ekstra, yang lazim disebut *organizational citizenship behavior* (OCB). Oleh sebab itu, peneliti merasa tingkat *organizational citizenship behavior* (OCB) di Four Points Seminyak perlu diteliti.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian dilaksanakan di Four Points by Sheraton Seminyak Hotel, jalan Petitenget, Gang Cendrawasih No. 99 DS, Seminyak, Kabupaten Badung, Bali. Pemilihan lokasi penelitian ini dijadikan sebagai objek penelitian karena hotel ini merupakan salah satu hotel bintang 4 di kawasan seminyak dan memiliki cukup banyak karyawan di tiap departemennya. Salah satu alasan terbesar lokasi ini dijadikan sebagai objek penelitian karena karyawan atau *staff* di Four Points by Sheraton Seminyak ini dikarenakan tingkat *organizational citizenship organizational* (OCB) yang kurang salah satunya ditunjukkan dengan tingkat *turnover* yang tinggi setiap bulannya, dengan variasi jumlah yang berbeda-beda. Hal tersebut yang menjadi alasan untuk mengangkat permasalahan tersebut untuk bahan penelitian.

Definisi Operasional Variabel yang digunakan yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang merupakan karakteristik perilaku sukarela atau *extrarole behavior* yang tidak termasuk dalam jabatan, perilaku spontan atau perintah, perilaku yang bersifat menolong, serta perilaku yang tidak mudah terlihat serta dinilai melalui evaluasi kinerja. Variabel untuk penelitian ini dilandasi dengan teori yang dikemukakan oleh Organ (1988; dalam Priansa, 2014) yaitu *Altruism* (Kepedulian Sosial), *Courtesy* (Rasa Hormat), *Civic Virtue* (Partisipasi sukarela), *Conscientiousness* (Kinerja melebihi standar minimum), dan *Sportmanship* (Sportif dan positif).

A. *Altruism* (Kepedulian Sosial)

Menunjukkan suatu kemauan pribadi yang lebih mementingkan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadinya, perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan organisasional.

B. *Courtesy* (Rasa Hormat)

Menunjukkan suatu perbuatan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk mengurangi berkembangnya permasalahan serta perilaku membantu orang lain secara sukarela dan bukan merupakan tugas serta kewajibannya. Dimensi ini menunjukkan perilaku yang meringankan masalah atau problem yang berkaitan dengan pekerjaan yang dihadapi orang lain.

C. *Civic Virtue* (Partisipasi sukarela)

Secara sukarela berpartisipasi dan bertanggungjawab dalam aktivitas organisasi, terlibat dalam mengatasi masalah-masalah organisasi dan peduli demi kelangsungan organisasi. Karyawan juga aktif mengemukakan gagasan-gagasannya serta ikut mengamati lingkungan bisnis dalam hal ancaman dan peluang. Misalnya, aktif berpartisipasi dalam rapat organisasi.

D. *Conscientiousness* (Kinerja melebihi standar minimum)

Karyawan yang mempunyai perilaku *in-role* yang memenuhi tingkat diatas standar minimum yang disyaratkan; Suatu perilaku yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan. Perilaku tersebut melibatkan kreatif dan inovatif secara sukarela untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja demi peningkatan organisasi.

E. *Sportmanship* (Sportif dan positif)

Menunjukkan suatu kerelaan atau toleransi untuk bertahan dalam suatu keadaan yang tidak menyenangkan tanpa mengeluh. Perilaku ini menunjukkan suatu daya toleransi yang tinggi terhadap lingkungan yang kurang atau bahkan tidak menyenangkan. Misalnya, saat dirinya tidak nyaman dengan kondisi pekerjaannya,

lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek-aspek negatifnya, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif dan kuantitatif, sumber datanya adalah data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, kuesioner, studi pustaka dan dokumentasi. Teknik penentuan sampel menggunakan faktor jenuh, dengan jumlah sampel sebanyak 92 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif yang di dukung oleh deskriptif kualitatif, menggunakan skala likert, dengan 5 indikator penelitian yang di ambil dari Organ (1988; dalam Priansa, 2014) dan dijabarkan menjadi 15 indikator untuk data kuesioner.

Selain menggunakan skala likert, untuk mengukur hubungan karakteristik karyawan dengan OCB menggunakan analisis *crosstab*. Menurut Indratno (1998), Tabulasi silang (*crosstab*) merupakan metode analisi kategori data yang menggunakan data nominal, ordinal, interval, serta kombinasi diantaranya. Prosedur tabulasi silang digunakan untuk menghitung banyaknya kasus yang mempunyai kombinasi nilai-nilai yang berbeda dari dua variabel dan menghitung harga-harga statistic beserta ujinya. Tabulasi silang merupakan metode yang mentabulasikan beberapa variabel yang berbeda ke dalam suatu matriks yang hasilnya disajikan dalam suatu tabel dengan variabel yang tersusun dalam baris dan kolom. Analisis tabulasi silang ini digunakan untuk mengukur hubungan antara 7 karakteristik karyawan dan 5 variabel dari OCB.

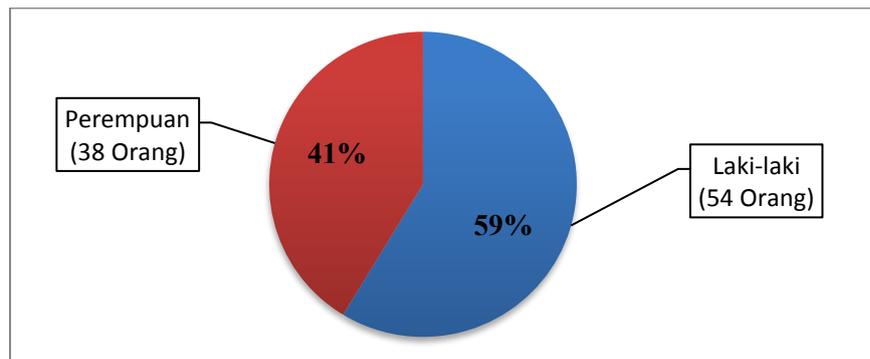
3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Four Points by Sheraton merupakan sebuah *brand* hotel menengah dari *Starwood Hotels & Resorts*. Four Points dibentuk oleh ITT Sheraton sebelum *Starwood* mengelola firma ini pada tahun 1998. *Brand* ini telah mencakup hotel dan *resort* di Amerika Serikat, Kanada, Kolombia, Meksiko, Uruguay, Tiongkok, Australia, dan Timur Tengah. Four Points by Sheraton merencanakan perluasan hingga Tiongkok dan Dubai, juga Vietnam dan Sacramento, California. Hotel pertama masih berdiri dan dibuka pada 1995. *Starwood Hotels* mempromosikan sebuah program di Four Points dengan menawarkan program seperti *Best Brews* dan *Four Pies*. Program ini (dan yang lainnya) dirancang untuk memberi pengalaman bagi tamu hotel daripada mendapat sebuah kamar hotel. *Smith Travel Research* mengklasifikasikan Four Points sebagai "*Upscale*" di mana Westin dan Sheraton dikategorikan sebagai "*Upper Upscale*". Four Points juga memiliki sebuah "*Best Brews Program*" dan Pimpinan Koki, Scott Kerkmans yang memilih *Craft Beer* sebagai *beer* yang disajikan di hotel ini.

Pada tahun 2016 awal *Starwood* resmi membuka Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (FPS). Four Points by Sheraton Bali, Seminyak merupakan hotel bintang 4 yang terletak di Jalan Petitenget Gang Cendrawasih No. 99 DS, Seminyak. FPS ini sendiri merupakan *rebranding* hotel dari sebelumnya Vasanti Seminyak Resort, pada tahun 2016 berganti management ke Four Points By Sheraton. FPS merupakan *owning company* dari PT. Dewi Tirta Sejahtera namun hotel di bawah *Starwood Management*. Namun pada tahun 2016 juga, *Marriott* resmi membeli *starwood* dan bergabung menjadi 1 *brand* yaitu *Marriott International*. *Marriott International* merupakan *group international hotel* terbesar di dunia sejak bergabung dengan *Starwood Management*. Kedua *management* ini resmi bergabung pada tahun 2016, dan tetap menggunakan "*Marriot international*" sebagai *branding* mereka. *Marriott International* terdiri dari 30 *brands* hotel dengan jumlah hotel lebih dari 5.700 hotel dan tersebar di 110 negara.

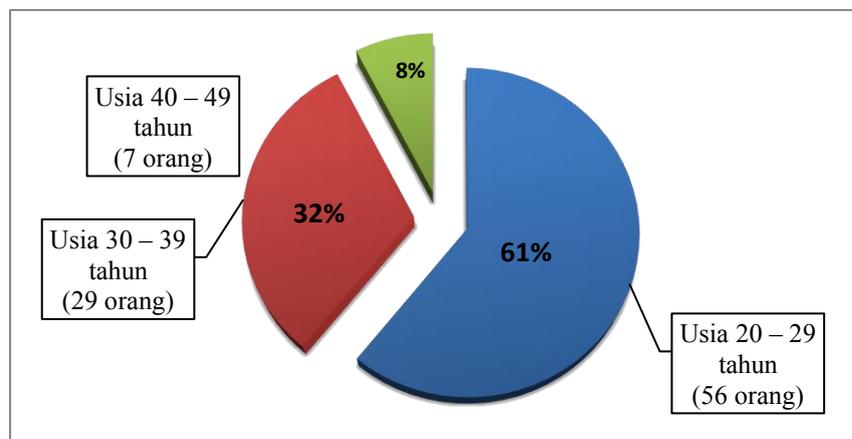
Karakteristik Karyawan Four Points by Sheraton Bali, Seminyak

Responden dalam penelitian ini adalah staff di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (FPS) sebanyak 92 orang. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebar langsung kepada karyawan FPS, berikut adalah karakteristik responden menurut jenis kelamin, usia, asal, departemen saat ini, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan status pernikahan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar berikut.



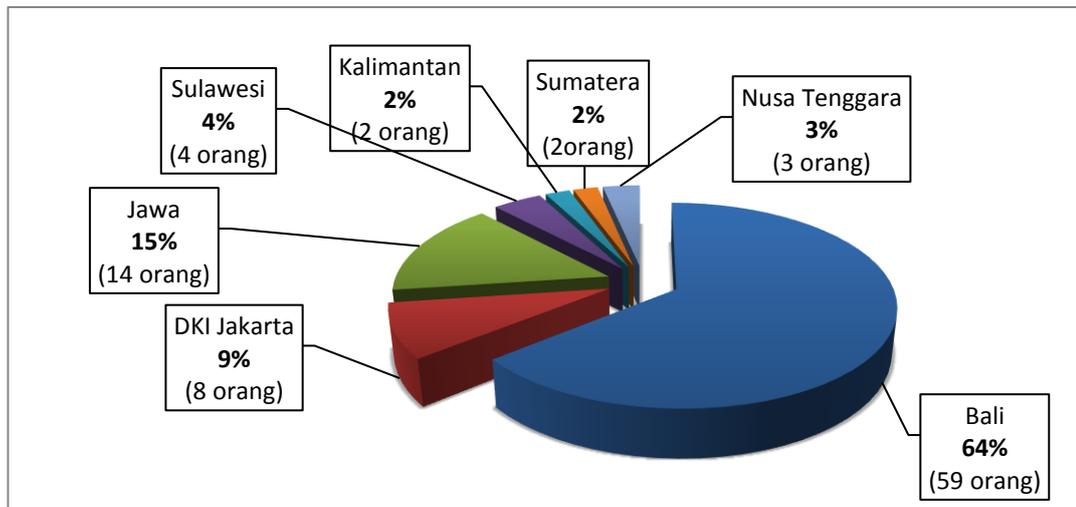
Gambar 1. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Gambar 1 dapat dilihat bahwa karyawan tetap yang berada di Four Points by Sheraton Bali Seminyak lebih banyak adalah laki-laki yang berjumlah 54 orang atau sebesar 59 persen, sedangkan karyawan perempuan dengan selisih yang cukup kecil berjumlah 38 orang atau sebesar 41 persen.



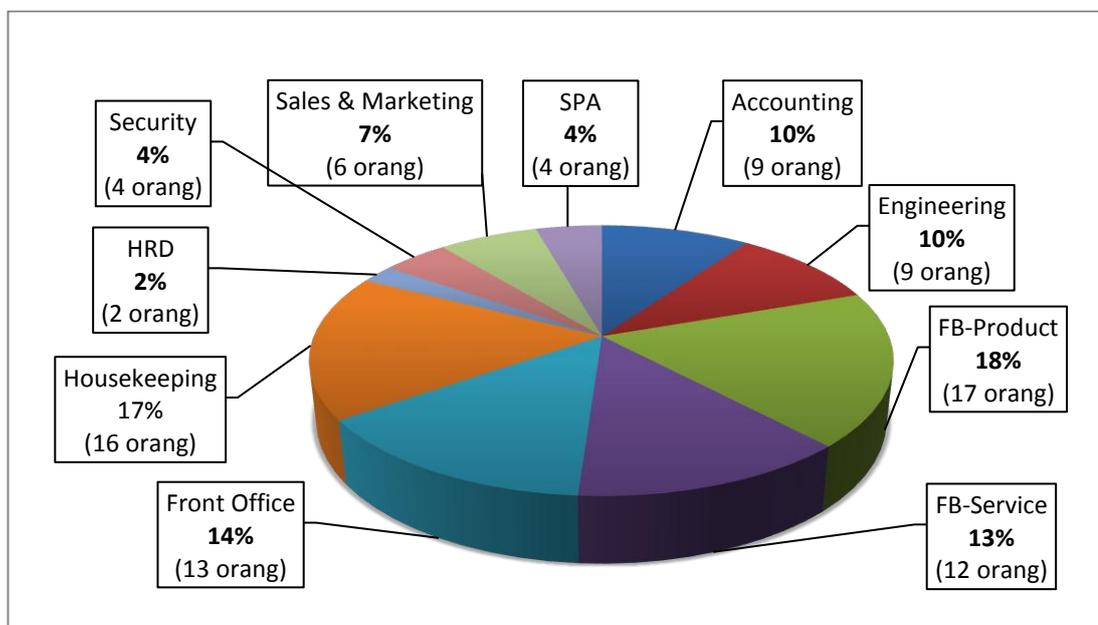
Gambar 2. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan Gambar 2 dapat dilihat bahwa karyawan tetap di Four Points by Sheraton Seminyak dengan rentang usia 20 – 29 tahun adalah yang terbanyak dengan jumlah 56 orang atau sebesar 52 persen dari total keseluruhan, selanjutnya untuk rentang usia 39 – 39 tahun berada di peringkat kedua sebanyak 29 orang atau sebesar 26 persen, dan yang paling sedikit adalah karyawan yang berusia 40 – 49 tahun sebanyak 7 orang atau sebesar 8 persen dari keseluruhan.



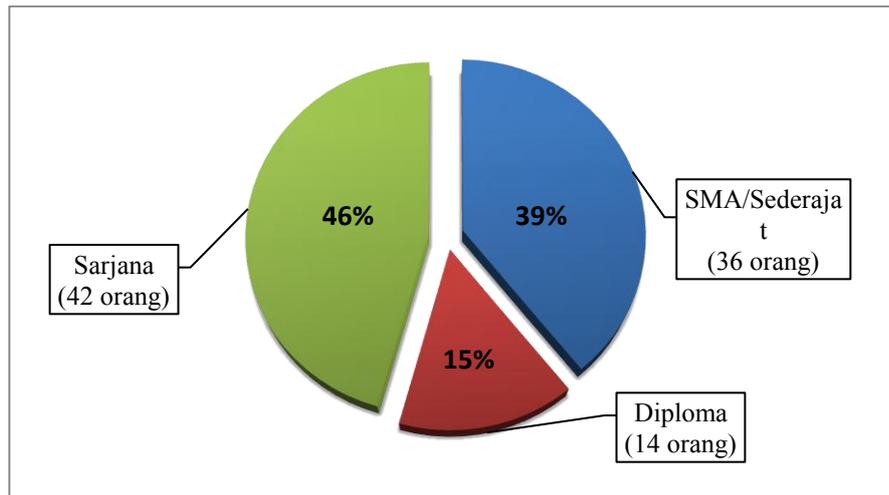
Gambar 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Asal

Berdasarkan Gambar 3 di atas dapat dilihat bahwa karyawan tetap di Four Points by Sheraton Seminyak berasal dari berbagai macam daerah di Indonesia. Daerah asal karyawan yang tertinggi yaitu berasal dari Bali dengan jumlah karyawan sebanyak 59 orang atau sebesar 64 persen dari total keseluruhan, selanjutnya daerah asal tertinggi kedua yaitu karyawan yang berasal dari pulau Jawa sebanyak 14 orang atau sebesar 15 persen. Peringkat ketiga yaitu karyawan yang berasal dari Pulau Sulawesi sebanyak 4 orang atau sebesar 4%, lalu diikuti dengan karyawan yang berasal dari Nusa Tenggara dengan jumlah karyawan sebanyak 3 orang atau sebesar 3% dan karyawan yang berasal dari Pulau Sumatera dan Kalimantan merupakan yang terendah dengan jumlah karyawan masing-masing sebanyak 2 orang atau sebesar 2%.



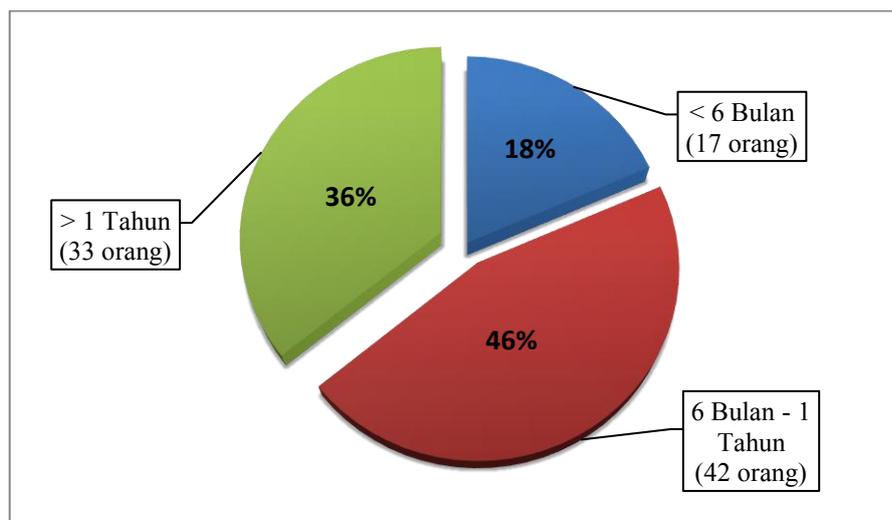
Gambar 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Asal

Berdasarkan Gambar 4 dapat dilihat bahwa responden yang menduduki peringkat pertama adalah responden yang berasal dari departemen *FB-Product* dengan jumlah responden sebanyak 17 orang atau sebesar 18 persen, selanjutnya karyawan dari departemen *Housekeeping* sebanyak 16 orang atau sebesar 17 persen, dan karyawan paling sedikit di tempati oleh di *Human Resource Departement* sebanyak 2 orang atau sebesar 4 persen.



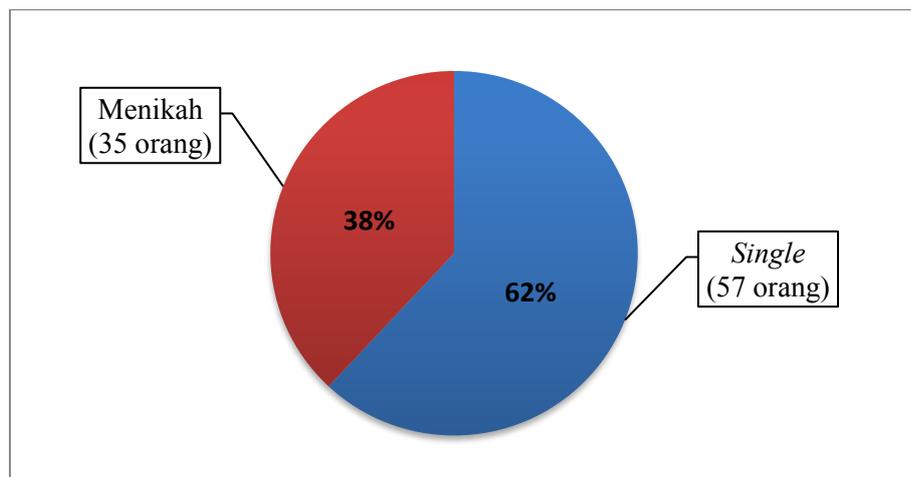
Gambar 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Asal

Berdasarkan Gambar 5 dapat dilihat bahwa karyawan tetap di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak tingkat pendidikan dengan gelar Sarjana adalah yang terbanyak dengan jumlah 42 orang atau sebesar 46 persen dari total keseluruhan, selanjutnya untuk karyawan dengan lulusan SMA/ sederajat berada di peringkat kedua sebanyak 36 orang atau sebesar 39 persen, dan yang paling sedikit adalah karyawan dengan lulusan Diploma sebanyak 14 orang atau sebesar 15 persen dari total keseluruhan.



Gambar 6. Karakteristik Responden Berdasarkan Asal

Berdasarkan Gambar 6 di atas dapat dilihat bahwa karyawan tetap di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (FPS) dengan rentang lama bekerja 6 Bulan – 1 tahun adalah yang terbanyak dengan jumlah 42 orang atau sebesar 46 persen dari total keseluruhan, dikarenakan FPS beroperasi belum mencapai 2 tahun oleh karena itu interval 6 Bulan – 1 tahun merupakan jumlah yang terbanyak, selanjutnya untuk rentang lama bekerja lebih dari 1 tahun berada di peringkat kedua sebanyak 33 orang atau sebesar 36 persen, dan yang paling sedikit adalah karyawan rentang lama bekerja kurang dari 6 Bulan sebanyak 17 orang atau sebesar 18 persen dari total keseluruhan.



Gambar 7. Karakteristik Responden Berdasarkan Asal

Berdasarkan Gambar 7 dilihat bahwa karyawan tetap yang berada di FPS lebih banyak adalah karyawan yang berstatus *single* atau belum menikah yang sebanyak 57 orang atau sebesar 70 persen, sedangkan karyawan yang telah menikah cukup jauh selisihnya yang berjumlah 35 orang atau sebesar 38 persen dari keseluruhan. Jumlah karyawan di FPS lebih dominan kepada yang belum menikah dikarenakan karyawan terbanyak dominan mengacu pada karyawan yang bekerja operasional, sehingga untuk karyawan yang belum menikah lebih mudah menyesuaikan jadwal dibandingkan dengan karyawan yang sudah menikah, dan juga manajemen FPS lebih cenderung memprioritaskan calon karyawan yang belum menikah dibandingkan karyawan yang sudah menikah, menurut hasil wawancara dengan *Human Resource Coordinator*.

Tingkat OCB pada Karyawan Four Points by Sheraton Bali, Seminyak

Adapun bagian dari OCB adalah *Altruism* (Kepedulian Sosial), *Courtesy* (Rasa Hormat), *Civic Virtue* (Partisipasi sukarela), *Conscientiousness* (Kinerja melebihi standar minimum), dan *Sportmanship* (Sportif dan positif). Tingkat OCB ini diukur menggunakan kuesioner yang disebarakan kepada *staff* FPS.

A. *Altruism* (Kepedulian Sosial)

Altruism merupakan suatu pribadi yang lebih mementingkan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadinya (Organ, 1988; dalam Priansa, 2014). Sikap kepedulian sosial karyawan Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (FPS) dapat ditunjukkan dengan adanya kepedulian antar karyawan baik itu karyawan yang sudah lama, karyawan baru, ataupun hanya sekedar

trainee. Karyawan FPS dalam implementasi indikator *altruism* ini sudah terkategori cukup, dimana rata-rata karyawan secara suka rela membantu antar karyawan lain baik dalam membantu pekerjaan rekan kerja yang tidak masuk kerja, maupun membantu karyawan baru atau *trainee* dalam sosialisasi pengenalan lingkungan hotel. Karyawan sisanya mengatakan bahwa tidak setuju atau secara terpaksa membantu rekan kerja lainnya dengan alasan bahwa tiap karyawan memiliki pekerjaan dan tanggung jawab masing-masing, sehingga cukup sulit untuk menggantikan tugas dan tanggung jawab rekan kerja mereka yang tidak masuk kerja. Hal ini diperkuat dengan data absensi karyawan yang dikemukakan oleh Ibu Kusuma, khususnya karyawan bagian operasional, dimana mereka mau menggantikan karyawan lain yang sedang berhalangan karena urusan pribadi. Hasil keseluruhan indikator *altruism* terhadap tingkat OCB (Tabel 4).

Tabel 4. Hasil Keseluruhan Indikator *Altruism*

No	Sub-indikator	Skor	Keterangan
1	Menggantikan pekerjaan rekan kerja yang sedang tidak masuk atau izin.	281	Setuju
2	Membantu karyawan / trainee baru selama masa orientasi.	317	Moderat
3	Membantu dengan sukarela para tamu yang membutuhkan bantuan.	400	Sangat Setuju
TOTAL SKOR		998 / 72,32%	TINGGI

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Pada perhitungan keseluruhan dimensi *altruism* nilai minimumnya ialah sebesar 276, nilai maksimum 1380, *range* data sebesar 1104, serta lebar kelas sebesar 220,8, maka dengan skor jawaban responden sebesar 998 atau 72,32 persen diperoleh tingkat OCB pada indikator *altruism* terhadap karyawan FPS secara keseluruhan ialah **tinggi**. Hasil tersebut berdasarkan dari tiga pernyataan yang diajukan kepada 92 responden yang secara umum menjawab setuju. Tiga pernyataan yang telah diberikan sebelumnya merupakan gambaran dari adanya perilaku OCB, seperti yang disebutkan Organ (1988; dalam Priansa, 2014) bahwa adanya OCB terlihat dari suatu kemauan pribadi yang lebih mementingkan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadinya, perilaku membantu karyawan lain tanpa ada paksaan pada tugas-tugas yang berkaitan erat dengan organisasional. Walaupun masih terdapat responden yang menjawab tidak setuju ataupun ragu-ragu, namun secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa pada umumnya karyawan di FPS memiliki kesediaan menggantikan pekerjaan rekan kerja yang sedang tidak masuk atau izin, membantu proses orientasi karyawan baru tanpa diminta, dan membantu dengan sukarela para tamu yang membutuhkan bantuan.

B. *Courtesy* (Rasa hormat)

Courtesy merupakan suatu perbuatan hormat atau *respect* terhadap orang lain, termasuk perilaku membantu seseorang untuk mencegah atau mengurangi berkembangnya suatu permasalahan (Organ, 1988; dalam Priansa, 2014). Rasa hormat atau *respect* yang dimaksud dari indikator ini ialah memberikan saran dan informasi antar rekan kerja, membantu karyawan lain yang sedang dalam kesusahan atau masalah baik dalam satu departemen atau bahkan antar departemen. Implementasi karyawan terhadap indikator ini sudah cukup baik, menurut hasil kuesioner yang disebar

kepada karyawan, mereka menyatakan bahwa secara suka rela ingin memberikan informasi atau membantu karyawan lain yang sedang kesusahan, tetapi kendalanya walaupun karyawan ingin membantu namun mereka tidak bisa membantu sepenuhnya, karena masing-masing karyawan memiliki tugas dan tanggungjawab, terlebih lagi antar departemen yang bukan merupakan keahlian mereka. Oleh karena itu, implementasi indikator *courtesy* ini sudah cukup baik, namun kendalanya terdapat pada tugas dan tanggung jawab masing-masing karyawan. Berdasarkan ketiga sub-indikator dari *courtesy*, Hasil keseluruhan indikator *courtesy* terhadap tingkat OCB (Tabel 5).

Tabel 5. Hasil Keseluruhan Indikator *Courtesy*

No	Sub-indikator	Skor	Keterangan
1	Memberikan saran dan informasi kepada rekan kerja yang membutuhkan.	281	Setuju
2	Membantu rekan kerja memecahkan permasalahan sehubungan dengan pekerjaan.	317	Moderat
3	Membantu rekan kerja di lain departemen ketika memiliki masalah.	400	Sangat Setuju
TOTAL SKOR		1.143 / 82,82%	TINGGI

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Pada perhitungan keseluruhan dimensi *courtesy* nilai minimumnya ialah sebesar 276, nilai maksimum 1380, *range* data sebesar 1104, serta lebar kelas sebesar 220,8, maka dengan skor jawaban responden sebesar 1.143 atau 82,82 persen diperoleh tingkat OCB pada indikator *courtesy* terhadap karyawan FPS secara keseluruhan ialah **tinggi**. Hasil tersebut berdasarkan dari tiga pernyataan yang diajukan kepada 92 responden yang secara umum menjawab setuju. Tiga pernyataan yang telah diberikan sebelumnya merupakan gambaran dari adanya perilaku OCB, seperti yang disebutkan disebutkan Organ (1988; dalam Priansa, 2014) bahwa adanya OCB terlihat dari adanya suatu perbuatan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk mengurangi berkembangnya permasalahan serta perilaku membantu orang lain secara sukarela dan bukan merupakan tugas serta kewajibannya.

C. Civic Virtue (Partisipasi sukarela)

Civic Virtue merupakan partisipasi sukarela dan merupakan tanggungjawab dalam aktivitas organisasi, terlibat dalam mengatasi masalah-masalah organisasi dan peduli demi kelangsungan organisasi (Organ, 1988; dalam Priansa, 2014). Partisipasi sukarela yang dimaksud dalam indikator ini adalah keikutsertaan karyawan-karyawan FPS dalam kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh FPS itu sendiri. Kegiatan-kegiatan yang diadakan oleh FPS sangatlah banyak, antara lain *gathering* karyawan setiap bulannya, *anniversary* hotel ataupun *Marriott International*, pelatihan ketenagakerjaan, bahkan program-program kesehatan dan juga CSR (*Corporate Social Responsibility*) yang dibuat setiap minggunya. Dari banyaknya kegiatan atau program yang dibuat oleh FPS ada yang bersifat wajib dan tidak wajib. Namun faktanya di hotel, menurut hasil wawancara dengan Ibu Kusuma Andayani selaku *training coordinator* di FPS mengatakan bahwa karyawan-karyawan FPS sangat tidak antusias dalam mengikuti kegiatan-kegiatan

dalam lingkungan hotel. Hal ini diperkuat dengan pernyataan wawancara sebagai berikut :

“Jangankan kegiatan-kegiatan yang tidak wajib. Untuk kegiatan-kegiatan lingkungan hotel yang wajib saja karyawan masih sangat sedikit yang ikut berpartisipasi.” (K.A. Wawancara 19 April 2017)

Oleh karena itu, implementasi indikator *Civic Virtue* ini masih kurang dalam pengaplikasiannya. Hasil keseluruhan indikator *civic virtue* terhadap tingkat OCB (Tabel 6).

Tabel 6 Hasil Keseluruhan Indikator *Civic Virtue*

No	Sub-indikator	Skor	Keterangan
1	Memperhatikan dan menjaga solidaritas / keutuhan kerjasama tim.	398	Sangat Setuju
2	Mengikuti aktivitas-aktivitas tidak wajib di lingkungan pekerjaan secara suka rela.	240	Tidak Setuju
3	Membantu mengatur kebersamaan antar departemen.	304	Moderat
TOTAL SKOR		902 / 68,27%	SEDANG

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Pada perhitungan keseluruhan dimensi *civic virtue* nilai minimumnya ialah sebesar 276, nilai maksimum 1380, *range* data sebesar 1104, serta lebar kelas sebesar 220,8, maka dengan skor jawaban responden sebesar 902 atau 68,72 persen diperoleh tingkat OCB pada indikator *civic virtue* terhadap karyawan FPS secara keseluruhan ialah **sedang**. Tiga pernyataan yang telah diberikan sebelumnya merupakan gambaran dari adanya perilaku OCB, seperti yang disebutkan disebutkan Organ (1988; dalam Priansa, 2014) bahwa adanya OCB terlihat dari perilaku secara sukarela dalam berpartisipasi dan bertanggungjawab dalam aktivitas organisasi, terlibat dalam mengatasi masalah-masalah organisasi dan peduli demi kelangsungan organisasi. Dari ketiga pernyataan sub-indikator *civic virtue*, terlihat konsentrasi jawabannya adalah setuju, namun untuk sub-indikator mengikuti aktivitas-aktivitas tidak wajib rata-rata responden menjawab tidak setuju sebanyak 31,67 persen .

D. Conscientiousness (Kinerja melebihi standar minimum)

Conscientiousness merupakan suatu kinerja karyawan yang memiliki perilaku yang memenuhi tingkat diatas standar minimum yang ditentukan; Suatu perilaku karyawan yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan. Perilaku tersebut melibatkan kreativitas dan inovatif secara sukarela dari karyawan untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja demi peningkatan organisasi atau hotel (Organ, 1988; dalam Priansa, 2014). Karyawan memiliki standar minimum atau SOP (*Standard Operational Procedure*) dalam bekerja. Karyawan yang memenuhi standar itu sudah merupakan hal yang wajar, namun untuk indikator OCB karyawan di harapkan mampu untuk bekerja lebih dari standar minimum, antara lain tiba lebih awal di hotel, tidak meghabiskan waktu untuk hal-hal di luar pekerjaan, dan mau mengambil kelebihan waktu (*overtime*). Implementasi karyawan FPS untuk indikator *Conscientiousness*

menurut hasil wawancara dengan *Human Resource Coordinator* bahwa karyawan FPS bekerja rata-rata hanya sesuai standar minimum saja, namun untuk mengambil *overtime* karyawan mengatakan bahwa jikalau mereka mengambil waktu lembur, hal tersebut tidak mempengaruhi gaji mereka, oleh karena itu karyawan tidak mau mengambil *overtime* jikalau tidak terpaksa. Hal ini diperkuat melalui wawancara dengan Ibu Kusuma bahwa absensi karyawan yang rata-rata jam datang dan jam pulang sesuai dengan jam kerja. Hasil keseluruhan indikator *conscientiousnes* terhadap tingkat OCB (Tabel 7).

Tabel 7. Hasil Keseluruhan Indikator *Conscientiousness*

No	Sub-indikator	Skor	Keterangan
1	Tiba lebih awal di hotel sebelum waktunya agar dapat bersiap melakukan pekerjaan.	326	Setuju
2	Tidak pernah menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan.	215	Tidak Setuju
3	Mengambil kelebihan waku (<i>overtime</i>) untuk menyelesaikan pekerjaan.	215	Tidak Setuju
TOTAL SKOR		756 / 54,78%	SEDANG

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Pada perhitungan keseluruhan dimensi *conscientiousness* nilai minimumnya ialah sebesar 276, nilai maksimum 1380, *range* data sebesar 1104, serta lebar kelas sebesar 220,8, maka dengan skor jawaban responden sebesar 756 atau 54,78 persen diperoleh tingkat OCB pada indikator *conscientiousness* terhadap karyawan FPS secara keseluruhan ialah **sedang**. Tiga pernyataan yang telah diberikan sebelumnya merupakan gambaran dari adanya perilaku OCB, seperti yang disebutkan disebutkan Organ (1988; dalam Priansa, 2014) bahwa adanya OCB terlihat dari suatu perilaku yang melaksanakan tugas dan tanggung jawab lebih dari apa yang diharapkan. Dari ketiga pernyataan sub-indikator *conscientiousness*, terlihat konsentrasi jawabannya adalah tidak setuju, namun untuk sub-indikator tiba lebih awal di hotel sebelum waktunya rata-rata responden menjawab setuju sebanyak 4,72 persen.

E. Sportmanship (Sportif dan positif)

Sportmanship menunjukkan suatu kerelaan atau toleransi untuk bertahan dalam suatu keadaan yang tidak menyenangkan atau tidak sesuai dengan harapan tanpa adanya sikap mengeluh. Perilaku ini memperlihatkan sikap toleransi yang tinggi terhadap lingkungan yang kurang atau bahkan tidak menyenangkan (Organ, 1988; dalam Priansa, 2014). Sportif yang dimaksud dalam indikator ini yaitu suatu sikap toleransi terhadap keadaan hotel, baik segi lingkungan, fasilitas, dan sumber daya manusia yang ada dalam FPS. Implementasi karyawan terhadap toleransi sudah baik ditunjukkan dari toleransi antar karyawan yang rela membantu karyawan lain yang sudah dibahas dalam indikator *altruism* dan *courtesy*. Hasil keseluruhan indikator *sportmanship* terhadap tingkat OCB (Tabel 8).

Tabel 8. Hasil Keseluruhan Indikator *Sportmanship*

No	Sub-indikator	Skor	Keterangan
1	Memiliki toleransi terhadap keadaan di dalam hotel yang tidak sesuai keinginan / ekspektasi.	402	Sangat Setuju
2	Menghindari perilaku mengeluh terhadap pekerjaan.	400	Sangat Setuju
3	Menghindari kebiasaan untuk membesar-besarkan masalah di lingkungan hotel.	400	Sangat Setuju
TOTAL SKOR		1202 / 87,1%	SANGAT TINGGI

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Pada perhitungan keseluruhan dimensi *sportmanship* nilai minimumnya ialah sebesar 276, nilai maksimum 1380, *range* data sebesar 1104, serta lebar kelas sebesar 220,8, maka dengan skor jawaban responden sebesar 1202 atau 87,1 persen diperoleh tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada indikator *sportmanship* terhadap karyawan Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (FPS) secara keseluruhan ialah **sangat tinggi**. Hasil tersebut berdasarkan dari tiga pernyataan yang diajukan kepada 92 responden yang secara umum menjawab setuju. Tiga pernyataan yang telah diberikan sebelumnya merupakan gambaran dari adanya perilaku OCB, seperti yang disebutkan disebutkan Organ (1988; dalam Priansa, 2014) bahwa adanya OCB terlihat dari suatu perilaku yang menunjukkan suatu kerelaan atau toleransi untuk bertahan dalam suatu keadaan yang tidak menyenangkan tanpa mengeluh. Perilaku ini menunjukkan suatu daya toleransi yang tinggi terhadap lingkungan yang kurang atau bahkan tidak menyenangkan.

Berdasarkan kelima indikator dan lima belas sub-indikator dari OCB, berikut tingkat OCB terhadap karyawan Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (Tabel 9).

Tabel 9. Tingkat OCB Terhadap Karyawan di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak

Sangat Rendah	Rendah	Sedang	Tinggi	Sangat Tinggi
1380	2484	3588	4692	5796
6900				

Sumber : Hasil penelitian (2017)

5001

Pada perhitungan keseluruhan *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) terlihat bahwa nilai minimumnya ialah sebesar 1380, nilai maksimum sebesar 6900, *range* data sebesar 5520. Serta lebar kelas sebesar 1104. Berdasarkan hasil kuesioner dengan lima indikator dan lima belas sub-indikator yang telah disebarkan kepada *staff* di Four points by Sheraton Bali, Seminyak (FPS), adapun total skor yang diperoleh untuk tingkat OCB adalah 5001 atau sebesar 72,48 persen dan termasuk dalam kategori dengan tingkat OCB yang **tinggi**.

Analisis Crosstab berdasarkan karakteristik karyawan

Karakteristik karyawan merupakan hal yang sangat berpengaruh untuk tingkat OCB. Masing-masing karyawan memiliki karakteristik yang berbeda-beda yang mempengaruhi tingkat OCB mereka juga tentunya. Berikut karakteristik karyawan berdasarkan jenis kelamin, usia, asal, departemen, pendidikan terakhir, lama bekerja, dan status pernikahan.

Analisis Crosstab berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 10. Hasil Analisis Crosstab antara Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin dan OCB

KARAKTERISTIK		Kategori					Total	
		STS	TS	M	S	SS		
Jenis Kelamin	Laki-laki	Count	63	85	108	268	181	705
		Percent %	8.94%	12.06%	15.32%	38.01%	25.67%	100%
	Perempuan	Count	40	116	72	280	167	675
		Percent %	5.93%	17.19%	10.67%	41.48%	24.74%	100%

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Dari Tabel 10 terlihat bahwa hasil analisis *Crosstab* terhadap OCB, dilihat dari persentasenya dapat disimpulkan bahwa karyawan berjenis kelamin perempuan memiliki jumlah persentase yang lebih tinggi dibandingkan karyawan laki-laki sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan perempuan memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi.

Dalam hasil penelitian lainnya, beberapa setuju dengan penelitian ini bahwa karyawan perempuan lebih tinggi tingkat OCBnya dibandingkan dengan karyawan laki-laki, namun beberapa hasil penelitian menyatakan sebaliknya. Menurut Kidder & McLean (dalam Podsakoff *et al*, 2000) mengemukakan bahwa jenis kelamin berpengaruh pada OCB karyawan. Karyawan wanita cenderung lebih menunjukkan sikap menolong, bersahabat dan kerja sama dibandingkan pria. Hal tersebut dikarenakan wanita cenderung menginternalisasikan harapan kelompok, rasa kebersamaan, dan tindakan menolong sebagai bagian dari pekerjaannya (Andriani, 2012). Menurut Beauregard (2000) terdapat hubungan yang signifikan antara gender dengan OCB, terdapat beberapa penelitian yang menyetujui bahwa OCB berbeda berdasarkan gender, tetapi ada pula yang menganggap bahwa gender belum tentu atau sama sekali tidak berpengaruh pada OCB karyawan. Stereotip gender dalam lingkungan pekerjaan memang sudah sering terjadi, hasil penelitian Allen (2006) menunjukkan adanya stereotip gender pada lingkungan kerja, dalam penelitiannya mengemukakan pria dan wanita, bahkan saat menerima penilaian kinerja dan jalur karir yang sama, cenderung dihargai berbeda. Hal ini mengakibatkan OCB yang dilakukan oleh laki-laki cenderung lebih dihargai karena kurang diharapkan dan lebih khas ketika dilakukan laki-laki.

Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa perempuan lebih memiliki tingkat OCB yang tinggi dibandingkan dengan laki-laki. Akinbode (2011) dalam penelitiannya di Nigeria, menyatakan bahwa perempuan sekitar 1,24 kali lebih mungkin untuk menunjukkan OCB dibandingkan dengan laki-laki. Hasil penelitian ini juga didukung oleh Farrell & Finkelstein (2007) yang dalam hasil penelitiannya menyatakan bahwa perempuan dinilai secara signifikan lebih mungkin untuk berpartisipasi dalam perilaku civic virtue dibandingkan pria. Pernyataan lain yang mendukung hasil penelitian ini adalah hasil penelitian dari Pavalache-ilie (2014) yang dalam penelitiannya menyatakan bahwa terdapat kecenderungan terhadap wanita untuk lebih banyak terlibat dalam OCB dibandingkan dengan laki-laki. Demikian pula Popescu *et al*. (2014) menyatakan bahwa

OCB berbeda berdasarkan gender, hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa manajer wanita memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan manajer pria.

Analisis Crosstab berdasarkan Usia

Tabel 11. Hasil Analisis Crosstab antara Karakteristik Berdasarkan Usia dan OCB

KARAKTERISTIK	Kategori					Total		
	STS	TS	M	S	SS			
Usia	20 - 29 Tahun	Count	65	128	103	328	840	
		Percent %	7.74%	15.24%	12.26%	39.05%	25.71%	100%
	30 - 39 Tahun	Count	31	58	53	179	435	
		Percent %	7.13%	13.33%	12.18%	41.15%	26.21%	100%
	40 - 49 Tahun	Count	7	15	24	41	18	105
		Percent %	6.67%	14.29%	22.86%	39.05%	17.14%	100%

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Menurut Tabel 11 terlihat bahwa hasil analisis *Crosstab* terhadap OCB, dilihat dari persentasenya dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berusia 30 – 30 tahun memiliki jumlah persentase yang lebih tinggi dibandingkan karyawan yang berusia 20 – 29 tahun dan 40 – 49 tahun, sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang berusia 30-39 tahun memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang lainnya.

Dalam hasil penelitian lainnya, beberapa setuju dengan penelitian ini bahwa karyawan dengan usia yang lebih matang atau lebih tua memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang masih berusia muda, namun beberapa hasil penelitian lain juga menyatakan sebaliknya. Jahangir et al (2004) menyatakan bahwa karyawan dengan usia lebih muda mampu mengkoordinasikan kebutuhan pribadi dengan kebutuhan organisasi sehingga lebih fleksibel dalam bekerja. Sedangkan, karyawan dengan usia yang lebih tua cenderung lebih kaku dalam menyesuaikan kebutuhan mereka dengan kebutuhan organisasi. Kelompok usia mampu menimbulkan perbedaan orientasi karyawan baik terhadap diri, orang lain maupun pekerjaannya. Wanxian & Weiwu (2007) dalam penelitiannya pada karyawan di China menyatakan bahwa usia berhubungan erat dengan orientasi in- role dan lebih tua karyawan, semakin tinggi mereka menilai OCB sebagai in-role secara keseluruhan. Hasil penelitian ini didukung oleh Akinbode (2011) yang dalam penelitiannya mengemukakan bahwa staf manajemen senior lebih mungkin untuk melakukan OCB.

Berbeda dengan hasil penelitian di atas, hasil lain dari penelitian ini menyebutkan bahwa karyawan dengan usia yang lebih muda, lebih mungkin melakukan OCB untuk alasan prososial, sedangkan karyawan yang lebih tua melakukan OCB untuk motif manajemen sehingga menimbulkan kesan yang baik dan positif dalam diri mereka.

Analisis Crosstab berdasarkan Asal

Tabel 12. Hasil Analisis Crosstab antara Karakteristik Berdasarkan Asal dan OCB

KARAKTERISTIK	Kategori					Total		
	STS	TS	M	S	SS			
Asal	Bali	Count	65	135	111	353	885	
		Percent %	7.34%	15.25%	12.54%	39.89%	24.97%	100%
	Jawa	Count	14	25	27	88	56	210
		Percent %	6.67%	11.90%	12.86%	41.90%	26.67%	100%
	Jakarta	Count	11	23	20	44	22	120

	Percent %	9.17%	19.17%	16.67%	36.67%	18.33%	100%
Sulawesi	Count	8	9	5	20	18	60
	Percent %	13.33%	15.00%	8.33%	33.33%	30.00%	100%
NTT	Count	0	1	10	22	12	45
	Percent %	0.00%	2.22%	22.22%	48.89%	26.67%	100%
Sumatera	Count	1	4	5	11	9	30
	Percent %	3.33%	13.33%	16.67%	36.67%	30.00%	100%
Kalimantan	Count	4	4	2	10	10	30
	Percent %	13.33%	13.33%	6.67%	33.33%	33.33%	100%

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Dari Tabel 12 terlihat bahwa hasil analisis *Crosstab* terhadap OCB, dilihat dari persentasenya dapat disimpulkan bahwa hubungan karakteristik berdasarkan asal dengan tingkat OCB kurang signifikan, dikarenakan hasil persentase dari hasil analisis *crosstab* tersebar secara acak, dan tidak ada yang mendominasi, sehingga tidak dapat dikatakan bahwa salah satu daerah asal karyawan memiliki tingkat OCB yang tinggi atau rendah. Namun rata-rata daerah seluruh daerah asal lebih cenderung memilih setuju.

Analisis Crosstab berdasarkan Departemen

Tabel 13. Hasil Analisis Crosstab antara Karakteristik Berdasarkan Departemen dan OCB

KARAKTERISTIK		Kategori					Total
		STS	TS	M	S	SS	
FB-Product	Count	18	54	21	113	49	255
	Percent %	7.06%	21.18%	8.24%	44.31%	19.22%	100%
Sales Marketing	Count	9	23	9	36	13	90
	Percent %	10.00%	25.56%	10.00%	40.00%	14.44%	100%
FB-Service	Count	15	24	17	61	63	180
	Percent %	8.33%	13.33%	9.44%	33.89%	35.00%	100%
Accounting	Count	8	20	20	54	33	135
	Percent %	5.93%	14.81%	14.81%	40.00%	24.44%	100%
SPA	Count	3	6	2	31	18	60
	Percent %	5.00%	10.00%	3.33%	51.67%	30.00%	100%
Engineering	Count	17	18	22	42	36	135
	Percent %	12.59%	13.33%	16.30%	31.11%	26.67%	100%
Human Resource	Count	4	1	1	13	11	30
	Percent %	13.33%	3.33%	3.33%	43.33%	36.67%	100%
Front Office	Count	9	25	25	81	55	195
	Percent %	4.62%	12.82%	12.82%	41.54%	28.21%	100%
House Keeping	Count	19	29	48	90	54	240
	Percent %	7.92%	12.08%	20.00%	37.50%	22.50%	100%
Security	Count	1	1	15	27	16	60
	Percent %	1.67%	1.67%	25.00%	45.00%	26.67%	100%

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Berdasarkan Tabel 13 terlihat bahwa hasil analisis *Crosstab* terhadap OCB, dilihat dari persentasenya dapat disimpulkan bahwa bahwa hubungan karakteristik berdasarkan departemen dengan tingkat OCB kurang signifikan, dikarenakan hasil persentase dari hasil analisis *crosstab* tersebar secara acak, dan tidak ada yang mendominasi, sehingga tidak dapat dikatakan bahwa salah satu departemen dari FPS memiliki tingkat OCB yang tinggi atau rendah, namun lebih mengacu pada budaya organisasinya itu sendiri yang lebih signifikan hubungannya dengan tingkat OCB. Namun rata-rata daerah seluruh daerah asal lebih cenderung memilih setuju.

Analisis Crosstab berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 14. Hasil Analisis Crosstab antara Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir dan OCB

KARAKTERISTIK		Kategori					Total	
		STS	TS	M	S	SS		
Pendidikan Terakhir	SMA / Sederajat	Count	41	73	66	224	121	525
		Percent %	7.81%	13.90%	12.57%	42.67%	23.05%	100%
	Diploma	Count	14	34	30	83	49	210
		Percent %	6.67%	16.19%	14.29%	39.52%	23.33%	100%
	Sarjana	Count	48	94	84	241	178	645
		Percent %	7.44%	14.57%	13.02%	37.36%	27.60%	100%

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Menurut Tabel 14 terlihat bahwa hasil analisis *Crosstab* terhadap OCB, dilihat dari persentasenya dapat disimpulkan bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan terakhirnya SMA/Sederajat memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang lulusan diploma atau sarjana. sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan terakhirnya SMA/Sederajat memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang lainnya.

Dalam hasil penelitian lainnya, beberapa setuju dengan penelitian ini bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan lebih rendah memiliki tingkat OCB yang tinggi, begitu juga juga sebaliknya. Hasil penelitian dari Cohen & Avrahami (2006) menyatakan bahwa karyawan berpendidikan lebih tinggi dapat menghabiskan lebih banyak waktu di bursa sosial seperti OCB. Di sisi lain, karyawan yang kurang terdidik akan fokus pada pertukaran ekonomi tempat kerja mereka. Berbeda dari hasil penelitian sebelumnya, Pavalache-Ilie (2014) dalam penelitiannya menemukan bahwa karyawan dengan tingkat pendidikan menengah justru cenderung lebih terlibat dalam OCB dibandingkan dengan karyawan yang memiliki tingkat pendidikan tinggi.

Analisis Crosstab berdasarkan Lama Bekerja

Tabel 15. Hasil Analisis Crosstab antara Karakteristik Berdasarkan Lama Bekerja dan OCB

KARAKTERISTIK		Kategori					Total	
		STS	TS	M	S	SS		
Lama Bekerja	< 6 Bulan	Count	23	40	41	96	55	255
		Percent %	9.02%	15.69%	16.08%	37.65%	21.57%	100%
	6 Bulan - 1 Tahun	Count	48	87	68	209	143	555
		Percent %	8.65%	15.68%	12.25%	37.66%	25.77%	100%
	> 1 Tahun	Count	31	67	69	217	111	495
		Percent %	6.26%	13.54%	13.94%	43.84%	22.42%	100%

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Berdasarkan Tabel 15 terlihat bahwa hasil analisis *Crosstab* terhadap OCB, dilihat dari persentasenya dapat disimpulkan bahwa karyawan dengan masa kerja >1

Tahun memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang masa kerjanya dibawah 1 Tahun. Dalam hasil penelitian lainnya, beberapa setuju dengan penelitian ini bahwa karyawan dengan masa kerja yang lebih lama memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang masa kerjanya lebih kecil. Greenberg (1996) menyatakan bahwa semakin lama karyawan bekerja di sebuah organisasi, semakin tinggi persepsi karyawan bahwa mereka memiliki “investasi” di dalamnya.

Namun dalam penelitian Ruslina dan Bahar terdapat hal yang bertentangan, dimana hasil analisa statistik menunjukkan tidak ada hubungan antara lama kerja dengan OCB perawat. Hal ini dapat disebabkan oleh banyaknya faktor internal yang dapat mempengaruhi OCB perawat selain lama kerja, misalnya mood atau keperibadian dan jenis kelamin. Faktor kesalahan dalam melakukan atau menggolongkan skala masa kerja juga dapat menjadi penyebab tidak berhubungannya masa kerja dengan OCB perawat pada penelitian ini. Sehingga diperlukan skala pengukuran masa kerja yang terukur untuk menumbuhkan perilaku *citizenship* pada karyawan.

Analisis Crosstab berdasarkan Status Pernikahan

Tabel 16. Hasil Analisis Crosstab antara Karakteristik Berdasarkan Status Pernikahan dan OCB

KARAKTERISTIK		Kategori					Total	
		STS	TS	M	S	SS		
Status	Single	Count	88	154	129	252	166	789
		Percent %	11.15%	19.52%	16.35%	31.94%	21.04%	100%
	Menikah	Count	37	86	81	204	117	525
		Percent %	7.05%	16.38%	15.43%	38.86%	22.29%	100%

Sumber : Hasil penelitian (2017)

Dari Tabel 16 terlihat bahwa hasil analisis *Crosstab* terhadap OCB, dilihat dari persentasenya dapat disimpulkan bahwa karyawan yang sudah menikah memiliki jumlah persentase yang lebih banyak dibandingkan dengan karyawan yang *single*, sehingga hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan perempuan memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan penelitian dapat disimpulkan bahwa tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak (FPS) termasuk dalam kategori tinggi. Adapun penilaian yang dibahas dalam analisis tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yaitu menggantikan pekerjaan rekan kerja (3,06), membantu karyawan atau baru selama masa orientasi (3,45), membantu dengan sukarela para tamu (4,35), memberikan saran kepada rekan kerja (4,35), membantu rekan kerja memecahkan permasalahan (4,37), membantu rekan kerja di lain departemen (3,69), menjaga solidaritas atau keutuhan kerjasama tim (4,33), mengikuti aktivitas-aktivitas tidak wajib (2,61), kebersamaan antar departemen (3,3), tiba lebih awal di hotel sebelum waktunya (3,54), tidak menghabiskan waktu untuk pembicaraan di luar pekerjaan (2,33), mengambil kelebihan waktu / *Overtime* (2,33), memiliki toleransi terhadap keadaan hotel (4,37), menghindari perilaku mengeluh (4,34), menghindari membesar-besarkan masalah (4,34). Dari keseluruhan instrumen, diperoleh penilaian skor akhir sebesar 5001 atau sebesar 72,58 persen tingkat OCB di Four Points Seminyak yang tergolong dalam kategori tinggi.

Hasil dari hubungan antara karakteristik karyawan dengan OCB yaitu untuk karakteristik berdasarkan jenis kelamin, karyawan yang berjenis kelamin perempuan

memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan berjenis kelamin laki-laki. Karakteristik berdasarkan usia, karyawan yang berusia 30 – 39 tahun dan 40 – 49 tahun memiliki tingkat OCB lebih tinggi dibandingkan karyawan yang berusia 20 – 29 tahun. Karakteristik berdasarkan daerah asal, dapat disimpulkan bahwa hubungan karakteristik berdasarkan asal dengan tingkat OCB kurang signifikan, dikarenakan hasil persentase dari hasil analisis *crosstab* tersebar secara acak, dan tidak ada yang mendominasi, sehingga tidak dapat dikatakan bahwa salah satu daerah asal karyawan memiliki tingkat OCB yang tinggi atau rendah. Karakteristik berdasarkan departemen, dapat disimpulkan bahwa hubungan karakteristik berdasarkan departemen dengan tingkat OCB kurang signifikan, dikarenakan hasil persentase dari hasil analisis *crosstab* tersebar secara acak, dan tidak ada yang mendominasi, sehingga tidak dapat dikatakan bahwa salah satu departemen dari FPS memiliki tingkat OCB yang tinggi atau rendah, namun lebih mengacu pada budaya organisasinya itu sendiri yang lebih signifikan hubungannya dengan tingkat OCB. Karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan, karyawan dengan tingkat pendidikan terakhir SMA/Sederajat memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang lulusan diploma atau sarjana. Karakteristik berdasarkan masa kerja, dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak memiliki tingkat OCB yang tinggi, kemudian jika dilihat dari persentasinya karyawan dengan masa kerja >1 Tahun memiliki tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang masa kerjanya dibawah 1 Tahun. Karakteristik berdasarkan status pernikahan, dapat disimpulkan bahwa rata-rata karyawan di Four Points by Sheraton Bali, Seminyak memiliki tingkat OCB yang tinggi, kemudian jika dilihat dari persentasinya karyawan yang sudah menikah tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang masih *single* atau belum menikah.

Ucapan terimakasih

Penulis mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak Four Points by Sheraton Bali, Seminyak beserta seluruh karyawan Four Points by Sheraton Bali, Seminyak dalam partisipasinya untuk mengisi kuesioner dan membantu dalam pengumpulan data. Penulis juga mengucapkan terimakasih kepada dosen pembimbing yang senantiasa sabar dalam membimbing penulis dari awal hingga akhir penulisan laporan akhir ini, tidak lupa juga penulis mengucapkan terimakasih kepada Bapak dan Ibu dosen serta staff tata usaha Fakultas Pariwisata Universitas Udayana yang telah membantu penulis dalam hal administrasi. Penulis juga tidak lupa mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada keluarga, sahabat-sahabat, dan teman-teman Diploma IV Pariwisata yang telah mendukung dan memberikan motivasi kepada penulis agar cepat menyelesaikan laporan akhir ini.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Abelson, M. A. 1987. Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 72, 382-386.
- Akinbode, G. A. Ph. D. 2011. Demographic and Dispositional Characteristics As. *English, 19 (Ife Psychologia)*, 375–404.
- Allen, T. D. 2006. Rewarding good citizens: The relationship between citizenship behavior, gender, and organizational rewards. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(1), 120–143.
- Andriani, G., Djaldi, M. A., & Sofiah, D. 2012. *Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja pada Karyawan. Jurnal Penelitian Psikologi*, 3. 1. 341-354
- Beauregard, T. A. 2000. and OCB : the moderating role of gender.

- Cohen, A., & Avrahami, A. 2006. The relationship between individualism, collectivism, the perception of justice, demographic characteristics and organisational citizenship behaviour. *Service Industries Journal*, 26(8), 889–901. gender: Expectations and attributions for performance. *North American*
- Farrell, S. K., & Finkelstein, L. M. 2007. Organizational citizenship behavior and *Journal of Psychology*, 9, 81–96.
- Greenberg, J. 1996. *Managing behavior in organizations: Science in service to practice*. New York: Prentice Hall.
- Indratno, Imam. 1998. ” Aplikasi Analisis Tabulasi Silang (Crosstab) dalam Perencanaan Wilayah dan Kota”. Laboratorium MAP, Jurusan Teknik Planologi UNISBA.
- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. 2004. Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedent. *BRAC University Journal*, 1(2), 75-85.
- Megawati & Muslim, Aziz. 2013. Tingkat *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Dinas Pelayanan Pajak Provinsi DKI Jakarta. Jakarta : Program Studi Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia
- Novliadi, F. 2007. Organizational Citizenship Behavior Karyawan Ditinjau dari Persepsi Terhadap Kualitas Interaksi Atasan Bawahan dan Persepsi Terhadap Dukungan Organisasional. Skripsi pada Departemen Psikologi Fakultas Kedokteran, Universitas Sumatera Utara, Medan.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Pavalache-ilie, M. 2014. Organizational citizenship behaviour , work satisfaction and employees ’ personality. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 127(1983), 489–493.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Paine, J., and Bachrach, D. 2000. Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563.
- Popescu, A. M., Deaconu, A., & Popescu, T. 2014. The Impact of Gender Difference at Romanian Small and Medium Enterprises (SME) Management Level, Analyzed by Organizational Citizenship Behavior (OCB) Lens. *Procedia Economics and Finance*, 8(14), 563–569.
- Priansa, Donni. 2014. *Perencanaan & Pengembangan SDM*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono. 2012. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Supriyanto, Aji. 2007. Web dengan HTML dan XML. Graha Ilmu. Yogyakarta.
- Ulrich, Dave. 1997. *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*, published January 1997
- Wanxian, L., & Weiwu, W. 2007. A demographic study on citizenship behavior as in-role orientation. *Personality and Individual Differences*, 42(2), 225–234.