

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI
VARIABEL MODERASI
(Studi Empiris Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Magelang)**

SKRIPSI



Disusun Oleh:

Nama: Arief Sanjaya

NPM : 16.0101.0119

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIS UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2020**

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI
VARIABEL MODERASI
(Studi Empiris Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Magelang)**

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana
Manajemen pada Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Magelang**

Disusun oleh :
ARIEF SANJAYA
NPM. 16.0101.0119

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIS UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2020**

SKRIPSI

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA
KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
SEBAGAI VARIABEL MODERASI
(Studi Empiris Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

Arief Sanjaya

NPM 16.0101.0119

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **13 Agustus 2020**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing

Dra. Marlina Kurnia, MM

Pembimbing I

Nia Kurniati Bachtiar, SE., S.Si., M., Sc

Pembimbing II

Tim Penguji

Dra. Marlina Kurnia, MM

Ketua

Drs. Hamron Zubadi, M., Si.

Sekretaris

Mulato Santosa, SE., M., Sc

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1

Tanggal, **28 AUG 2020**



Dra. Marlina Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : Arief Sanjaya

NPM : 16.0101.0119

Fakultas : Ekonomi

Program studi : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul :

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL
MODERASI**

(Studi Empiris Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Magelang)

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi orang lain, apabila di kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi, akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaanya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 25 juli 2020

Pembuat pernyataan,



Arief sanjaya

NPM. 16.0101.0119

RIWAYAT HIDUP

Nama : Arief Sanjaya
Jenis Kelamin : Laki-laki
Tempat, Tnggal Lahir : Jakarta, 26 mei 1996
Agama : Islam
Alamat Rumah : Saratan perumahan kencana2 no 12a
Rt 11 rw 11
Kecamatan mertoyudan
Alamat Email : ariefsanjaya98@yahoo.com
Pendidikan Formal:
Sekolah Dasar (2003-2009) : SDN Ponpin Jakarta selatan
SMP (2009-2012) : SMP YPUI Jakarta selata
SMA (2012-1015) : SMAN 74 Jakarta selatan
Perguruan Tinggi (20116-2020) : Universitas Muhammadiyah Magelang
Pengalaman organisasi
- Pengurus Himpunan Mahasiswa Manajemen (HMM), Universitas Muhammadiyah Magelang, sebagai Anggota & Sekretaris Bidang Komunikasi Visual (2016 – 2017)

Magelang, 25 Juli 20120
Peneliti,



Arief Sanjaya
NPM. 16.0101.0119

MOTTO

*“Wahai orang-orang yang beriman
Mohonlah pertolongan (kepada Allah) dengan sabar dan sholat.
Sesungguhnya Allah beserta orang-orang yang sabar”
(Al-Baqarah: 153)*

*Sesungguhnya bersama kesukaran itu ada kemudahan. Karena itu bila kau telah
selesai
(mengerjakan yang lain) dan kepada Tuhanmulah engkau berharap.
(Q.S. Al-Insyirah :6 – 8)*

*Yang paling penting bukan hanya bagaimana kita memulainya,
tapi bagaimana kita menyelesaikannya
(Merry Riana)*

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul: **“PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Empiris Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Magelang).”** Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada :

1. Dr. Suliswiyadi, M.Ag ., selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Magelang.
2. Dra. Marlina Kurnia, M.M., selaku Dekan dan Dosen Pembimbing I Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Muhdiyanto, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.
4. Mulato Santosa, S.E., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Luk Luk Atul Hidayati, SE., MM selaku Wali Studi Manajemen 16.
6. Nia Kurniati Bachtiar, SE., S.Si., M.Sc selaku Dosen pembimbing II yang telah memberi masukan dan saran dalam perbaikan skripsi.
7. Segenap Dosen dan karyawan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah memberikan bekal ilmu dan melayani dengan baik.
8. Perpustakaan Universitas Muhammadiyah Magelang yang telah banyak memberikan bantuan penyediaan buku-buku referensi dan pustakawan pustakawati yang telah melayani peminjaman dengan baik.
9. Bapak Sanusi dan mamah Endar Purwati tercinta, selaku kedua orang tua saya yang tak pernah putus memanjatkan doa dan memberikan dukungan baik moril maupun materil untuk mendukung saya menyelesaikan studi dan menggapai cita-cita untuk memenuhi harapan keluarga.
10. Sahabatku yang selalu memberikan dukungan untuk menyelesaikan kuliah, memberikan semangat.
11. Bagian sales dan support officer PT.Telkom Magelang Mba Putri dan karyawan lainnya, yang telah memberikan izin dan informasi untuk mengadakan penelitian.

Hanya doa yang dapat peneliti panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikan Bapak, Ibu, Saudara dan teman-teman sekalian. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Wassalammualaikum Wr. Wb.

Magelang, 25 Juli 2020



Arief Sanjaya
16.0101.0119

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENENGESAHAN	ii
SURAT PERYATAAN KEASLIAN	iii
RIWAYAT HIDUP	iv
MOTTO	v
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kontribusi Penelitian.....	8
BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS.....	9
1. Tinjauan Pustaka	9
a. Teori Atribusi	9
b. Kinerja Karyawan.....	10
c. Kepuasan Kerja.....	11
d. Komitmen Organisasi	14
e. <i>Organizational citizenship Behavior (OCB)</i>	16
2. Telaah Penelitian Sebelumnya	19
3. Perumusan Hipotesis	22
4. Model Penelitian	26
BAB III METODE PENELITIAN.....	27
1. Populasi dan Sampel.....	27
a. Populasi	27
b. Sampel	27

2. Jenis dan Sumber Data	27
a. Jenis Data.....	27
b. Sumber Data	28
3. Devinisi Oprasional dan Devinisi Variabel	28
a. Devisini Oprasional dan Variabel Penelitian.....	28
1) Kinerja Karyawan.....	28
2) Kepuasan Kerja.....	28
3) Komitmen Organisasi	29
4) Organizational Citizenship Behavior (OCB).....	29
b. Pengukuran Variabel	30
4. Uji Instrumen Data	31
a. Uji Validitas.....	31
b. Uji Realibilitas	31
5. Alat Analisis Data.....	32
a. Koefisien Determinasi (R^2)	32
b. Uji T.....	32
c. Uji Normalitas	33
d. Analisis Moderated Regression Analysis (MRA)	33
BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	35
A. Analisis Deskriptif.....	35
B. Hasil Uji Instrumen Penelitian	37
1. Uji validitas.....	37
2. Uji Reliabilitas	40
C. Uji Normalitas	41
D. Koefisien Determinasi (R^2)	42
1. Koefisien Deermisasi Model Regresi I	42
2. Koefisien Determinasi Model Regresi II.....	44
E. Uji T.....	44
1. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan	45
2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan	46

F. Analisis Moderat Regression Analysis (MRA)	47
G. Pembahasan Hasil Penelitian	50
1. Pengaruh Kepuasan Kerja (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	50
2. Pengaruh Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)	53
3. Pengaruh Kepuasan Kerja (X_1) terhadap kinerja yang dimoderasi oleh OCB	56
4. Pengaruh Komitmen Kerja (X_2) terhadap kinerja yang dimoderasi oleh OCB	58
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	61
A. Kesimpulan.....	61
B. Saran	62
DAFTAR PUSTAKA.....	63
LAMPIRAN	67

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	36
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	36
Tabel 4.3.	Karakteristik Respoonden Berdasarkan Masa Kerja	37
Tabel 4.4.	Rekapitulasi Data Demografi yang Paling Dominan.....	37
Tabel 4.5.	Distribusi Jumlah Pernyataan Berdasarkan Variabel	38
Tabel 4.6.	Validitas Pernyataan Variabel Kinerja Karyawan (Y)	38
Tabel 4.7.	Validitas Pernyataan Kepuasan Kerja (X_1).....	39
Tabel 4.8.	Validitas Pernyataan Variabel Komitmen Organisasi (X_2)	39
Tabel 4.9.	Validitas Pernyataan Variabel OCB (Z)	40
Tabel 4.10.	Hasil Pengujian Reliabilitas.....	40
Tabel 4.11.	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	41
Tabel 4.12 .	<i>Moderated Regression Analysis I</i>	48
Tabel 4.13.	<i>Moderated Regression Analysis II</i>	49

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	Pencapaian Target Penjualan 2P (Sales and support officer, 2019)	2
Gambar 2	Kerangka Penelitian	26

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	68
Lampiran 2 Tabulasi Data Kuesionare.....	72
Lampiran 3 Hasil Analisis Data	74
Lampiran 4 Uji Regresi.....	77
Lampiran 5 Uji MRA.....	78
Lampiran 6 R tabel.....	79
Lampiran 7 T tabel.....	80

ABSTRAK

PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MODERASI

(Studi Empiris Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Magelang)

Oleh :

Arief sanjaya

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, menganalisis dan menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, menganalisis dan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai moderasi, menganalisis dan menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dengan *organizational citizenship behavior* sebagai moderasi. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Telkom Magelang. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sebanyak 41 karyawan dengan metode *purposive sampling*. Alat analisis yang digunakan yaitu moderated regression analysis, uji determinasi dan *ji t*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil menunjukkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, hasil menunjukkan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh OCB berpengaruh positif, hasil menunjukkan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan yang dimoderasi oleh OCB berpengaruh positif.

Kata Kunci : Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja Karyawan

BAB I

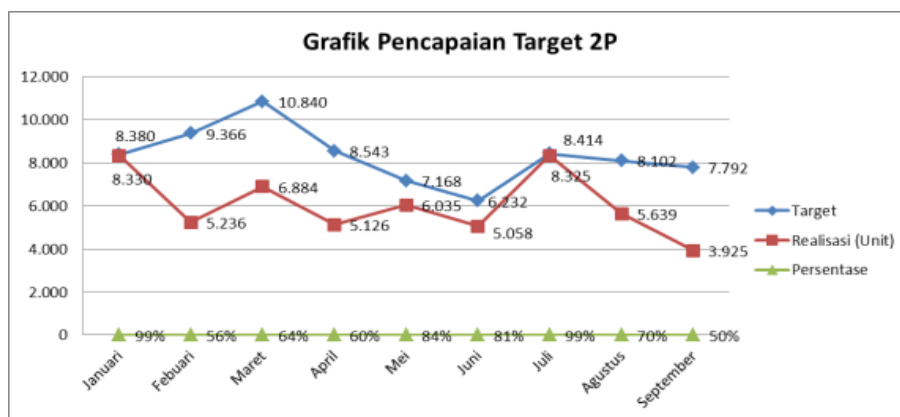
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan baik organisasi publik maupun privat Sudarmanto (2015). Setiap perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja tinggi dalam mencapai tujuan. untuk membuat karyawan memiliki kinerja yang menjadikan lebih baik, perusahaan harus memperhatikan harapan dan kebutuhan karyawan agar memberikan kontribusi optimal bagi perusahaan.

PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk merupakan salah satu BUMN yang sahamnya saat ini dimiliki oleh pemerintah Indonesia. PT. Telekomunikasi ini juga merupakan perusahaan informasi dan komunikasi serta penyedia jasa dan jaringan secara lengkap di Indonesia. Pada awalnya dikenal sebagai sebuah badan usaha swasta penyedia layanan pos dan telegram atau dengan nama “JAWATAN”. Pada tahun 1961 status jawatan diubah menjadi perusahaan Negara pos dan Giro (PN & Giro), Pada tahun 1974 PN Telekomunikasi menjadi perusahaan umum Telekomunikasi (perumtel) yang menyelenggarakan jasa telekomunikasi nasional maupun internasional. Pada tanggal 14 November 1995 di resmikan PT. Telekomunikasi Indonesia sebagai nama perusahaan telekomunikasi terbesar di Indonesia. Peran Telkom sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa guna memberikan kontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi Indonesia atau tolak ukur dengan beragam produk pelayanan jasa Pratiwi (2018).

Namun PT. Telkom Indonesia kota magelang tidak terlepas dari permasalahan, penelitian menemukan fenomena berdasarkan informasi dari war room pada perusahaan telkom, dapat dilihat bahwa perusahaan menetapkan target di setiap penjualannya namun target yang ditetapkan perusahaan terlihat cukup tinggi perusahaan belum sepenuhnya mencapai target, hasil pencapaian target dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 1
Pencapaian Target Penjualan 2P (Sales and support officer, 2019)

Hasilnya menunjukkan bahwa pencapaian target penjualan layanan 2P pada bulan Januari-September 2019 tabel di atas menunjukkan penjualan layanan 2P yang mengalami penurunan jumlah penjualan dan hanya pada bulan Juli yang sesuai dengan target yang ditetapkan perusahaan. Dengan melihat fenomena tersebut perusahaan berupaya untuk meningkatkan kemampuan serta hasil kinerja karyawannya agar mampu mengikuti perkembangan. Untuk itu, perusahaan berupaya memberikan yang terbaik untuk mereka dengan memenuhi kebutuhan melalui kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk mendapatkan kinerja yang baik dan memunculkan

sikap OCB, dengan adanya kinerja yang baik di dalam perusahaan akan membawa dampak yang baik bagi perusahaan.

Pada PT Telkom Indonesia dapat di paparkan dengan adanya catatan dari kepala administrasi bahwa beberapa karyawan ada mulai suka terlambat masuk kerja, membolos, meninggalkan jam kerja, bahkan ada beberapa karyawan yang mengundurkan diri dari beberapa tahun terakhir dan ada beberapa dari karyawan juga yang tidak mau menerima resiko dari pekerjaannya sehingga akhirnya mereka tidak terlalu loyalitas dan berkomitmen kepada perusahaan

Kinerja karyawan didefinisikan sebagai suatu konsep usaha yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan organisasi dengan menggunakan potensi atau pengetahuan, serta keterampilan dan kemampuannya yang dimiliki Altindag & Kosedagi (2015). Jika suatu perusahaan ingin karyawan memberikan kinerja yang baik maka karyawan perlu mendapatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi sehingga dapat meningkatkan perilaku *Organisational Citizen Behaviour (OCB)* dan kinerja karyawan akan meningkat sesuai dengan tujuan organisasi.

Kepuasan kerja merupakan aspek penting yang harus diperhatikan oleh perusahaan. Selain itu kepuasan kerja adalah salah satu indikator penting dalam mendapatkan hasil kerja yang optimal, kepuasan kerja juga dapat diartikan perasaan senang atau tidak senang seorang karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, perasaan yang dimiliki karyawan tersebut mampu mempengaruhi bagaimana seorang karyawan bekerja. Menurut

Dargahi,Alirezaie, dan Shamam (2012) kepuasan kerja para karyawan merupakan hal yang paling penting dalam rangka untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* para karyawan. Robbins&judge (2013) yang mengungkapkan bahwa terdapat korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja cukup kuat. Kepuasan kerja juga mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang dapat terlihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaannya. Oleh karena itu, Semua jenis organisasi sebenarnya membutuhkan suatu sistem kerja yang secara serius memperhatikan hal kepuasan kerja para karyawannya. Hal ini sesuai dengan penelitian Ristiana (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mempunyai efek positif terhadap kinerja karyawan, demikian juga ketidakpuasan akan berdampak negatif terhadap kinerjanya dan di dukung oleh penelitian Zamzam (2016) bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian Pinema (2019) menjelaskan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB, Wulandarai (2017) juga menekankan bahwa kepuasan kerja berperan positif dan sangat berpeluang untuk dapat ditingkatkan dalam rangka meningkatkan OCB melalui komitmen organisasi. Temuan-temuan diatas berbeda dengan Sambung (2011) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh pada OCB, Mehboob dan Niaz (2012) menemukan bahwa kepuasan kerja bukanlah *predictor*/penentu utama OCB.

Komitmen organisasi menurut Davoudi (2010) mengatakan bahwa karyawan yang telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi bisa

mengidentifikasi sasaran dan tujuan sebuah organisasi. Komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap perusahaan. karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi, akan melakukan apapun untuk memajukan perusahaan karena yakin dan percaya pada organisasi dimana karyawan tersebut bekerja.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Chandra (2016) kepuasan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Jadi semakin tinggi kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasinya dan di dukung oleh penelitian Ristiani (2013) bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan OCB. Hasil penelitian Sukmawati, dkk (2013) mengemukakan bahwa komitmen individu terhadap organisasi mampu mendorong karyawan untuk menunjukkan OCB, artinya semakin tinggi komitmen organisasi dari karyawan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan dan meningkatkan perilaku yang baik berbeda dengan penelitian yang dilakukan Muthuveloo dan Rose (2010) yang menyimpulkan komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan , sedangkan penelitian Harwiki (2016) menyatakan sebaliknya, bahwa komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kinerja sumber daya manusia karyawan yang tinggi akan mendorong munculnya OCB yaitu sikap perilaku karyawan yang dilakukan secara sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam membantu pekerjaan rekan kerja. Manfaat dari sikap

Organizational Citizenship Behavior ini untuk membantu suatu organisasi dan meningkatkan kinerjanya agar dapat memperoleh keunggulan yang kompetitif dengan adanya meminimalisir terjadinya penurunan kinerja di perusahaan. Menurut Wasposito (2012), *Organizational Citizenship Behavior* yaitu perilaku seorang karyawan yang rela tidak dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, tetapi lebih kepada perilaku sosial pada masing-masing karyawan agar bekerja melebihi yang diharapkan perusahaan, seperti mampu menolong rekan kerja pada saat jam istirahat dengan tulus dan ikhlas.

Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Pinema (2012) variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB bahwa jika kepuasan kerja di tingkatkan akan dapat mendorong sikap OCB dan didukung oleh penelitian Ristiana (2013) membuktikan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap OCB hal ini berarti bahwa semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka akan semakin tinggi pula OCB.

Berdasarkan penelitian terdahulu ditemukan adanya Research Gap yang dilakukan Chandra (2016), yang menyarankan untuk peneliti selanjutnya menambahkan variabel penelitiannya yaitu OCB digunakan sebagai variabel moderasi. Karena dengan adanya OCB seluruh karyawan akan mempunyai sikap saling menolong, mempunyai perilaku baik, keterlibatan terhadap perusahaan dan patuh terhadap peraturannya sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja maka harus dilakukan penelitian ulang mengenai **“Pengaruh Kepuasan Kerja Dan**

Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Moderas Pada PT Telkom Indonesia Kota Magelang

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah *organizational citizenship behavior* memoderasi pengaruh kepuasan kerja dengan kinerja karyawan?
4. Apakah *organizational citizenship behavior* memoderasi pengaruh komitmen organisasi dengan kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis dan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis dan menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis dan menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan *Organizational Citizenship Behavior* sebagai moderasi.
4. Menganalisis dan menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja dengan *organizational citizenship behavior* sebagai moderasi.

D. Kontribusi Penelitian

1. Manfaat teoritis

Dapat memberikan pengetahuan organisasi untuk menambah dan memperluas wawasan pengetahuan tentang SDM khususnya hubungan

antara analisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja dengan OCB sebagai variable moderasi. Penelitian ini diharapkan untuk dijadikan tambahan informasi dan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Dapat memberikan masukan bagi perusahaan khususnya pada PT. Telkom Magelang mengenai hubungan yang diberikan pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja dengan OCB sebagai variable moderasi. Serta untuk memberikan informasi dan pertimbangan dalam bidang sumber daya manusia bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

E. Sistematika Pembahasan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Pada bagian ini mengemukakan teori – teori yang digunakan dalam penelitian yang bersumber dari literatur. Bab ini menyajikan penelitian – penelitian terdahulu yang menjadi acuan penelitian, perumusan hipotesis, dan model penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini membahas populasi dan sampel, jenis dan sumber data, variabel penelitian dan pengukuran variabel, metoda penelitian data, dan pengujian hipotesis.

BAB IV : HASIL PEMBAHASAN

Pada bagian ini akan diuraikan hasil penelitian yang telah dilakukan secara mendalam. Bab ini meliputi analisis deskriptif variabel penelitian, hasil pengujian hipotesisi, hasil pengujian mra dan pembahasan pengaruh masing – masing variabel.

BAB V : KESIMPULAN

Bagian ini merupakan tahap terakhir dari penelitian. Pada bab ini akan diuraikan kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

1. Tinjauan Pustaka

a. Teori Atribusi

Teori atribusi yaitu teori yang menjelaskan proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Persepsi seseorang untuk membuat penilaian mengenai orang lain sangat dipengaruhi oleh faktor internal maupun faktor eksternal heider (2010). Perilaku yang disebabkan secara internal merupakan perilaku yang diyakini berada dibawah kendali pribadi seorang individu, dengan kata lain tidak terpengaruh oleh orang lain misalnya sifat, karakter dan sikap. Sedangkan perilaku yang disebabkan oleh faktor eksternal merupakan perilaku yang dianggap sebagai akibat dari sebab-sebab luar individu yang berperilaku demikian misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu

Teori atribusi menggambarkan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa dilingkungan sekitar, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Teori atribusi menjelaskan bahwa perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui karakteristik orang tersebut serta dapat memprediksi gerak-gerik atau perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu.

Teori atribusi relevan untuk menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Ada tiga tahapan yang mendasari teori atribusi menurut Marjan (2014) yaitu :

1. Melihat atau mengamati perilaku seseorang
2. Percaya bahwa perilaku itu sengaja dilakukan
3. Apakah mereka percaya yang orang lain paksakan untuk melakukan perilaku atau tidak.

b. Kinerja Karyawan

Kinerja dapat didefinisikan sebagai upaya efektif yang dilakukan untuk mencapai suatu tujuan organisasi, atau keberhasilan pemenuhan pekerjaan secara efektif, dengan suatu pelaksanaan dan penyelesaian. Kinerja adalah sebuah konsep yang menggambarkan bagaimana seseorang dapat menggunakan potensi atau pengetahuan, keterampilan maupun kemampuannya sendiri untuk dapat mencapai tujuan organisasi atau harapannya sendiri Altindag & Kosedagi (2015).

Penggunaan kapasitas karyawan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan sukses dalam jangka waktu tertentu dapat di sebut dengan evaluasi kinerja. Evaluasi kerja merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mengevaluasi atau mengevaluasi sejauh mana kualitas kinerja karyawan, atau sebagai alat untuk mengukur sejauh mana karyawan melakukan pekerjaan mereka Altindag & Kosedagi (2015).

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk meningkatkan kinerja serta kualitas karyawan, dan memberikan keputusan administratif seperti upah,

promosi, dan pemberhentian, sesuai dengan hasil evaluasi kinerja karyawan. Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan, hal yang pertama dilakukan yaitu perlu mengenali staf, guna untuk membedakan antara staf yang sukses dan yang tidak sukses Altindag & Kosedagi (2015)

Selain tujuan diatas, evaluasi kinerja memberikan umpan balik kepada karyawan terkait kinerjanya, untuk membahas pemberhentian atau strategi perampangan mereka, untuk menciptakan dan menentukan sasaran, guna menentukan keperluan bisnis dan kebutuhan pengembangan, untuk meningkatkan kinerja bisnis secara keseluruhan, hingga memberikan panduan kepada karyawan yang tidak mencukupi juga merupakan salah satu tujuan evaluasi kinerja. Hal ini dapat membantu mengidentifikasi diri dan memperbaiki kekurangan seorang karyawan.

Dari pemaparan diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan sebuah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang karyawan selama periode tertentu dengan menggunakan potensi atau pengetahuan, keterampilan maupun kemampuannya sendiri dalam mencapai tujuan organisasi. Beberapa indikator untuk mengukur sejauh mana pegawai mencapai suatu kinerja secara individual yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu dan kerjasama dengan karyawan lain.

c. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan yang merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting

bagi dirinya. Menurut Junaedi (2013) kepuasan kerja adalah hal yang membuat orang mencintai pekerjaannya atau meninggalkan pekerjaannya dan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka dia akan semakin senang dan nyaman untuk tetap bekerja dalam perusahaan.

Menurut Luthans (2012) indikator yang biasanya digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seseorang karyawan adalah :

1. Pembayaran gaji atau upah

Sejumlah upah yang diterima dan tingkat dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dibandingkan dengan orang lain dalam organisasi. Pegawai menginginkan sistem upah yang dipersepsikan adil, tidak meragukan dan segaris dengan harapannya.

2. Pekerjaan itu sendiri

Dalam hal dimana pekerjaan memberikan tugas yang menarik, kesempatan untuk belajar, dan kesempatan untuk menerima tanggung jawab. Pegawai cenderung lebih menyukai pekerjaan yang memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dan keterampilan, kebebasan serta umpan balik. Karakteristik ini membuat kerja lebih menantang. Pekerjaan yang kurang menantang akan menciptakan kebosanan. Namun pekerjaan yang terlalu menantang dapat menyebabkan frustrasi dan perasaan gagal.

3. Rekan kerja

Tingkat dimana rekan kerja pandai secara teknis dan mendukung secara sosial. Untuk para pegawai kerja merupakan salah satu cara untuk

memenuhi kebutuhan interaksi sosial. Oleh karena itu mempunyai rekan kerja yang menyenangkan dapat meningkatkan kepuasan kerja.

4. Kesempatan promosi

Pada saat dipromosikan pegawai pada umumnya menghadapi peningkatan tuntutan keahlian, kemampuan serta tanggungjawab. Sebagian besar pegawai merasa positif jika dipromosikan. Dengan promosi memungkinkan organisasi untuk mendayagunakan kemampuan dan keahlian pegawai setinggi mungkin.

5. Pengawasan (Supervisi)

Kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Supervisi mempunyai peran yang penting dalam suatu organisasi karena berhubungan dengan pegawai secara langsung dan mempengaruhi pegawai dalam melakukan pekerjaannya. Pada umumnya pegawai lebih suka mempunyai supervisi yang adil, terbuka dan mau bekerja sama dengan bawahan.

Faktor-faktor kepuasan kerja menurut Mangkunegara (2015) yaitu:

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan, kecakapan, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir persepsi dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi, jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat dinyatakan bahwa kepuasan kerja adalah bagaimana seorang karyawan akan puas dengan pekerjaannya dengan melakukan tugasnya secara baik dan berkomitmen terhadap pekerjaannya serta organisasinya.

d. Komitmen Organisasi

Robbins (2013) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai keadaan dimana seorang karyawan memihak pada satu organisasi dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk memelihara keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Davoudi (2010) mendefinisikan bahwa karyawan yang telah memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi bisa mengidentifikasikan sasaran dan tujuan suatu organisasi. Komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif terhadap perusahaan, dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan karyawan dengan organisasi atau perusahaan secara aktif.

Menurut Meyer, Allen dan smith (2011) tiga komponen komitmen dalam berorganisasi yaitu :

1. *Continuance commitment*

Komitmen berkelanjutan terjadi apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain.

2. *Normative commitment*

Komitmen normatif adalah perasaan yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi dikarenakan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai, dan keyakinan karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi terhadap perusahaan menjadi empat kategori yaitu:

a. Karakteristik Personal

Karakteristik personal mencakup: usia, masa jabatan, motif berprestasi, jenis kelamin, ras, dan faktor kepribadian. Sedang tingkat pendidikan berkorelasi negatif dengan komitmen terhadap perusahaan. Karyawan yang lebih tua dan lebih lama bekerja secara konsisten menunjukkan nilai komitmen yang tinggi.

b. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan meliputi kejelasan serta keselarasan peran, umpan balik, tantangan pekerjaan, otonomi, kesempatan berinteraksi, dan faktor inti pekerjaan. Biasanya, karyawan yang bekerja pada level pekerjaan yang lebih tinggi nilainya dan karyawan menunjukkan level yang rendah pada konflik peran dan ambigu cenderung lebih berkomitmen.

c. Karakteristik Struktural

Karakteristik struktural antara lain ialah derajat formalisasi, ketergantungan fungsional, tingkat partisipasi dalam pengambilan

keputusan, dan fungsi kontrol dalam perusahaan. Atasan yang berada pada organisasi yang memiliki pekerja kooperatif menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi.

d. **Pengalaman Bekerja**

Pengalaman kerja dipandang sebagai kekuatan sosialisasi yang penting, yang mempengaruhi pengaruh kepada psikologis karyawan terhadap perusahaan. Pengalaman kerja terbukti berkorelasi positif dengan komitmen terhadap perusahaan. Hal ini menyangkut seberapa besar karyawan percaya bahwa perusahaan memperhatikan minatnya, merasakan adanya kepentingan pribadi dengan perusahaan, dan seberapa besar harapan karyawan dapat terpenuhi dalam pelaksanaan pekerjaannya.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat dinyatakan bahwa Komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang ditunjukkan karyawan terhadap perusahaan dimana ia selalu memihak pada perusahaannya dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

e. ***Organizational citizenship Behavior (OCB)***

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku sukarela seorang pekerja agar mau melakukan tugasnya dan mampu melakukan kewajibannya demi kemajuan dan keuntungan organisasi Waspodo (2012). seorang karyawan yang memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang tinggi dan rela tidak dibayar dalam bentuk uang

atau bonus tertentu, tetapi lebih kepada perilaku sosial pada masing-masing karyawan agar bekerja melebihi yang diharapkan perusahaan seperti mampu menolong rekan kerja pada saat jam istirahat dengan tulus dan ikhlas.

Indikator *Organizational Citizenship Behaviour* menurut organ (2011) yaitu :

1. *Altruism* (sikap menolong)

Sikap ini ditunjukkan dengan menolong orang lain yang pada saat rekan kerja sedang sakit.

2. *Courtesy* (Sikap sportif)

Kesediaan karyawan dalam memberikan toleransi kepada karyawan lain tanpa mengeluh. Sikap ini juga bisa ditunjukkan dengan tanggung jawab terhadap apa yang telah dilakukan dan menanggung segala resiko yang dihadapi.

3. *Sportsmanship* (Perilaku baik dan sopan)

Perilaku yang ditujukan untuk mencegah masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang terjadi dengan orang lain. Hal ini juga bisa ditunjukkan dengan memberikan saran maupun kritik untuk kebaikan organisasi.

4. *Civic virtue* (Keterlibatan dalam organisasi)

Sebuah organisasi membutuhkan pekerja yang mendahulukan kepentingan bersama dari pada kepentingan pribadi demi kelangsungan organisasinya dan bertanggung jawab dengan terlibat di dalamnya tanpa adanya suruhan maupun paksaan.

5. *Conscientiousness* (Patuh terhadap peraturan)

Perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dengan memenuhi persyaratan yang diajukan oleh organisasi seperti mematuhi peraturan dan tidak melanggar peraturan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi *organizational citizenship behavior* menurut Bacrah et al, (2012) antara lain :

a. Karakteristik Individu

Karakteristik individu adalah karakteristik yang mempengaruhi terbentuknya organisasi, karakteristik ini terbagi menjadi dua bagian, yaitu : *general affective “morale” factor* yang merupakan sikap terhadap pekerjaan, meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi, dukungan kepemimpinan, serta persepsi akan keadilan. Serta *dispositional factor* yang terkait dengan kepatuhan, keseimbangan, sensitifitas, dan kecenderungan untuk menyatakan sikap setuju atau tidak setuju mengenai apa yang terjadi dalam suatu organisasi.

b. Karakteristik Pekerjaan

Karakteristik pekerjaan adalah karakter yang melibatkan diri secara aktif cenderung menjadi antecedent *organizational citizenship behavior (OCB)* dibandingkan karakteristik pekerjaan yang rutin dan kurang mandiri karena pekerjaan yang rutin menyebabkan karyawan merasa bosan dan tidak bisa mengembangkan kreativitasnya. Hal ini mengakibatkan karyawan enggan untuk berinisiatif secara spontan untuk melakukan sesuatu yang berguna bagi organisasi.

c. Karakteristik Organisasi

Karakteristik organisasi adalah karakter yang mendukung keberadaan dan pengembangan diri karyawan secara positif melalui budaya organisasi, iklim organisasi dan reward sistem yang sesuai dengan *organizational citizenship behavior (OCB)*.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat dinyatakan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaan mereka akan lebih berpartisipasi dalam *organizational citizenship behaviour (OCB)* misalnya bekerja suka rela untuk aktifitas pekerjaan ekstra, membantu rekan kerja, dan membuat komentar positif mengenai perusahaan.

2. Telaah Penelitian Sebelumnya

Peneliti terdahulu yang sangat penting sebagai dasar pijakan dalam penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilaksanakan oleh peneliti terdahulu yang terkait mengenai analisis pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai variabel moderasi yaitu sebagai berikut :

- a. Pinema (2019) yang menggunakan analisis regresi linear berganda dengan teknik penarikan sampel secara total sampling maka sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yaitu pegawai di kantor sekretariat DPRD sebanyak 30 orang. Dengan hasil Variabel kecerdasan emosi berpengaruh positif terhadap OCB, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap OCB, budaya organisasi berpengaruh positif terhadap OCB,

kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh secara positif Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten Serdang,

- b. Chandra (2016) yang menggunakan analisis regresi dengan populasi yaitu seluruh karyawan perawat pada bagian rawat inap Pku Muhammadiyah Bantul yang berjumlah 90 teknik pengumpulan data menggunakan angket (kuesionare) dengan hasil Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan
- c. Ristiana (2013) penelitian ini merupakan penelitian penjelasan *explanatory research* populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan medis dan non medis rumah sakit Bhayangkara Trijata Denpasar yang berjumlah 112 orang jumlah sampel yang di ajkuan 112 orang dengan hasil Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap OCB, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, ocb berpengaruh positif terhadap karyawan, kepuasan kerja komitmen organisai OCB berpengaruh positif terhadap kinerja
- d. Zamzam (2016) penelitian ini menggunakan analisis data isntrumen SEM-Listreal dengan populasi dan sampel jenuh sebanyak 225 responden pengumpulan data dengan kuesionare, dengah hasil kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kinerja memengaruhi iklim organisasi, kinerja memengaruhi. Positif dan signifikan komitmen organisasi, kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap iklim organisasi dengan, bahwa komitmen organisasi tidak berpenaruh terhadap iklim

organisasi, kinerja, komitmen organisasi dan kepuasan kerja memengaruhi iklim.

- e. Mehboob da Butto (2012) penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan teknik sampel jenuh dengan sampel 60 pengumpulan data dengan kuesionare'' dengan hasil kepuasan kerja memiliki pengaruh yang lemah terhadap OCB hanya dimensi *courtesy* dan *aluturisme* yang di pengaruh kepuasan kerja.
- f. Wulandari (2017) penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan responden 48 teknik pengumpulan data menggunakan skala likert. Dengan hasil bahwa variabel motivasi kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB
- g. Kurniawati dan Wahyudi (2015) yang menggunakan analisis regresi linier berganda dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 107 dengan metode pengambilan sampel *cluster random sampling* dengan hasil kinerja dipengaruhi oleh kepuasan kerja, OCB dan interaksi keduanya, kinerja karyawan dipengaruhi komitmen kerja, OCB dan interaksi keduanya, komitmen kerja dan OCB berpengaruh negatif.

3. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan pada telaah teori dan telaah penelitian sebelumnya, maka dapat disusun rumusan hipotesis, seperti berikut.

- a. Pengaruh antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan

Kepuasan kerja bagi karyawan cenderung meningkatkan produktivitas, rasa bangga, dan komitmen tinggi pada pekerjaannya. Robbins&judge (2013:113) yang mengungkapkan bahwa terdapat korelasi antara kepuasan kerja dan kinerja cukup kuat. Robbins & Judge (2013:99) menyatakan bahwa seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaannya. Ketika data produktivitas dan kepuasan secara keseluruhan dikumpulkan untuk organisasi, maka ditemukan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang mempunyai karyawan yang kurang puas. Hal ini sesuai dengan pernyataan tersebut bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung berkinerja lebih baik dan positif.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ristiana (2013). Penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) dengan judul ” Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar” menyimpulkan kepuasan kerja secara signifikan positif mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan hal tersebut dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut

H1. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

b. Pengaruh antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan

Komitmen organisasi merupakan suatu rasa keterikatan kuat antara karyawan dengan perusahaan untuk tetap mempertahankan keberadaannya dalam perusahaan tersebut. Adanya hubungan antara komitmen organisasi dengan keberhasilan suatu perusahaan telah diperkuat oleh pendapat dari P. Robbins dan Judge (2013:543) dalam bukunya mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang kuat dan positif antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki kinerja yang tinggi dan loyalitas untuk perusahaan. sebaliknya, karyawan yang cenderung memiliki komitmen rendah, kinerjanya pun rendah dan loyalitas yang kurang terhadap perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Zamzam (2016) yang menggunakan analisis data instrumen SEM-Listreal dengan judul “ Implikasi pengaruh Kinerja dan Kepuasan Kerja serta Komitmen Keorganisasian terhadap Iklim Organisasi Sekretariat DPRD di Sumatra Selatan” menyimpulkan bahwa komitmen secara signifikan positif mempengaruhi kinerja karyawan.

H2. Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

c. Pengaruh antara *Organizational citizenship behavior* memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan

Robbins (2013), menyatakan bahwa logis untuk berpikir bahwa karyawan yang puas akan pekerjaannya memiliki tingkat OCB yang tinggi, dan juga Luthans (2012), yang menyatakan bahwa Komitmen

organisasional jelas berhubungan dengan praktik OCB karyawan dan mempunyai hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memberikan balasan kepada organisasi berupa kelekatan dengan organisasi dan berperilaku sebagai anggota yang baik. Dengan adanya kepuasan kerja, karyawan akan melakukan tindakan OCB yang menurutnya menyenangkan seperti membantu rekan kerja dalam mengerjakan pekerjaannya yang terlalu banyak tanpa ada rasa keterpaksaan. Karyawan yang terpuaskan dalam pekerjaannya kemungkinan akan lebih menunjukkan perilaku bebas dan menguntungkan bagi organisasi atau perusahaan daripada karyawan yang tidak terpuaskan dalam pekerjaannya. Hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan apabila kepuasan kerja meningkat akan memunculkan sikap ocb yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pareke (2010) yang menggunakan metode *explanatory* dengan judul “ Keadilan Organisasi, Kepuasan Kerja dan OCB : Investigasi Empiris Peran Mediasi Kepuasan Kerja” Menyimpulkan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* dan kinerja (OCB)

H3. *Organizational citizenship behavior* memoderasi pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

- d. Pengaruh antara *Organizational citizenship behavior* memoderasi pengaruh Komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Rahiddin (2014) mengemukakan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja diperoleh hasil terbukti komitmen organisasi berpengaruh

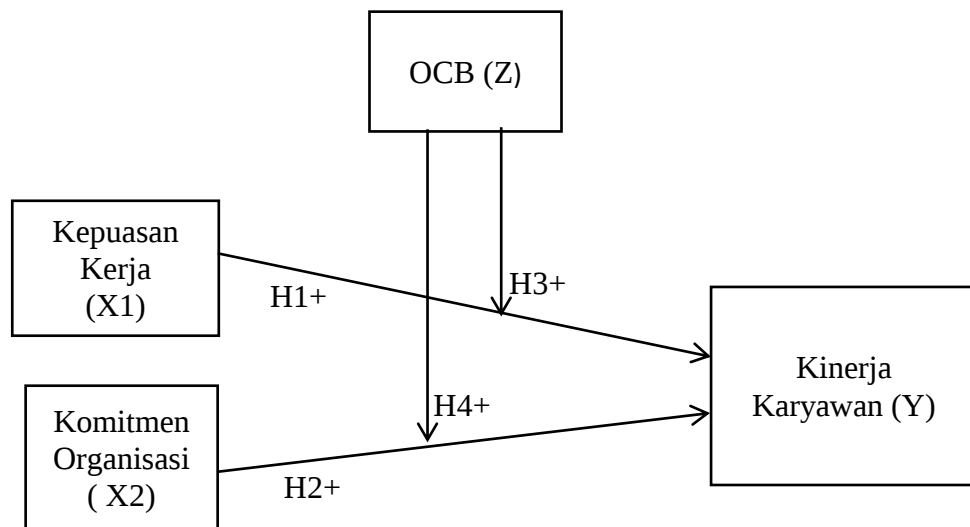
positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan komitmen dari pekerjaan itu sendiri adalah merupakan sumber untuk meningkatkan kesukaan dan kenyamanan karyawan dalam bekerja sehingga akan memperoleh kinerja karyawan yang baik. Apabila disertai dengan *Organizational Citizenship Behavior* secara tidak langsung komitmen organisasi berpengaruh positif pada kinerja. Fitriastuti (2013) karyawan dengan komitmen yang tinggi untuk menunjukkan kinerja optimal, sehingga mampu berkontribusi pada organisasi. Sementara karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Ristiana (2013) bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja dan komitmen organisasi berpengaruh juga dengan OCB sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan,

H4. *Organizational citizenship behavior* memoderasi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawa

4. Model Penelitian

Pada penelitian ini dilakukan pengukuran pengaruh variabel independen yaitu, Kepuasan Kerja (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Z), terhadap variabel dependen yaitu, Kinerja Karyawan (Y).



Gambar 2
Kerangka Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

a. Populasi

Populasi yaitu jumlah keseluruhan dari satuan-satuan atau individu-individu yang karakteristiknya akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini dengan jumlah 9 divisi dan masing-masing setiap divisi berisi 35 karyawan tetap dengan total 315 karyawan.

b. Sampel

Sampel adalah sebagai bagian dari populasi Margono (2011). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik sampel purposive yaitu suatu teknik pengambilan sampel non-random karena objek dan subjek yang dipilih didasarkan pada pertimbangan tertentu yaitu dengan kriteria karyawan sudah bekerja di pt telkom magelang selama lebih dari 2 tahun dan karyawan tetap.

2. Jenis dan Sumber Data

a. Jenis Data

Penelitian ini menggunakan data primer. Data primer adalah data yang dikumpulkan melalui pihak pertama, biasanya dapat melalui wawancara, jejak dan lain-lain Suharsimi (2013:172) Data primer diperoleh langsung dari responden dengan memberikan kuesioner untuk mendapatkan data tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi ,kinerja karyawan dan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

b. Sumber Data

Penelitian ini merupakan penelitian survei atau bisa dikatakan dengan penelitian yang menyebarkan kuesioner kepada para responden. Kuesioner bertujuan untuk mengumpulkan data yang akan dipakai untuk menghasilkan informasi tertentu, dilakukan dengan pemberian suatu daftar pertanyaan dengan indikator masing-masing variabel.

3. Devinisi Oprasional dan Devinisi Variabel

a. Devisini Oprasional dan Variabel Penelitian

1) Kinerja Karyawan

Variabel Kinerja merupakan persepsi responden tentang cara kerja yang dicapai berdasarkan dengan tugas, wewenang dan tanggung jawab, yang mana tidak melanggar hukum dan ketentuan yang berlaku. Bangun (2012) merumuskan indicator yang digunakan sebagai ukuran kinerja yaitu:

- a) Kuantitas pekerjaan
- b) Kualitas pekerjaan
- c) Ketepatan waktu
- d) Kehadiran
- e) Kemampuan kerja sama

2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yaitu persepsi responden terhadap pekerjaan karyawan yang berhubungan dengan rasa senang atau tidak senang

dalam melakukan pekerjaannya. Indikator yang digunakan menurut Djeet et al, (2011) yaitu :

- a) Kepuasan terhadap gaji
- b) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri
- c) Kepuasan terhadap kesempatan promosi
- d) Adanya pengawasan / supervisi dari pimpinan
- e) Adanya fasilitas dari perusahaan

3) Komitmen Organisasi

Komitmen organisasional merupakan persepsi responden terhadap komitmennya terhadap perusahaan dimana ia selalu memihak perusahaannya dan memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Menurut Meyer, Allen dan smith (2011) tiga indikator komitmen dalam berorganisasi yaitu

- a) *Affective commitment*,
- b) *Continuance Commitment*
- c) *Normative Commitment*

4) Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior yaitu persepsi responden terhadap perilaku sukarela dalam membantu melakukan pekerjaan rekan kerja. Menurut Ferdinan (2013) terdapat Indikator yang digunakan yaitu :

- a) membantu rekan kerja tanpa ada paksaan
- b) membantu pekerjaan rekan yang sedang tidak masuk kerja rela bekerja melebihi standar minimum

- c) menghindari sesuatu yang dapat menimbulkan masalah dengan rekan kerja
- d) mematuhi peraturan dan prosedur perusahaan walaupun tidak ada yang melihat atau mengawasinya

b. Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel dalam penelitian ini yaitu menggunakan skala likert. Menurut Sugiyono (2013) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tertentu tentang fenomena sosial, dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan yang kemudian dijawab oleh responden

Pengukuran instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan pengisian kuesioner yang disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Masing-masing pertanyaan mempunyai skor atau nilai yang berbeda-beda dan responden diminta mengisi daftar pertanyaan tersebut dengan cara memberi tanda (X) pada lembar jawab kuesioner. Sedangkan kriteria penilaian adalah sebagai berikut :

1. Sangat Tidak Setuju (STS) dengan nilai skor 1
2. Tidak Setuju (TS) dengan nilai sor 2
3. Netral (N) dengan nilai skor 3
4. Setuju (S) dengan nilai skor 4
5. Sangat Setuju (SS) dengan nilai skor 5

4. Uji Instrumen Data

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengungkapkan apakah pertanyaan pada kuesionare tersebut valid atau tidak Hadi (2016:23). Uji validitas yaitu derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya dengan data yang diperoleh oleh peneliti. Alat ukur yang valid berarti memiliki validitas yang tinggi dan untuk menguji validitas. Dalam menguji validitas, pengambilan keputusan yang digunakan adalah :

- 1) Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka variabel tersebut tidak valid.

b. Uji Realibilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari konstruk atau variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas dimaksud untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan cara one shot atau pengukuran sekali saja dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* dengan menggunakan software SPSS. Spss memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai (α) 0,60 ,realibilitas menunjukan

sejauh mana suatu hasil pengukuran relative konsisten atau tidak berbeda jika diukur ulang pada subyek yang sama Bawono (2016:23)

5. Alat Analisis Data

a. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi atau analisis Adjusted R^2 (R Square) digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase sumbangan pengaruh variable independen secara bersama sama terhadap variable dependen Priyatno (2016). Nilai koefisien determinasi R^2 adalah antara nol sampai 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai R^2 mendekati 1 berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi (R^2) adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Oleh karena itu penelitian ini menggunakan *adjusted* R^2 berkisar antara 0 dan 1. Jika nilai *adjusted* R^2 semakin mendekati 1 maka semakin baik kemampuan model.

b. Uji T

Uji statistik T, atau uji signifikansi parameter individual, merupakan alat ukur untuk mengukur seberapa jauh pengaruh satu variabel independen dalam menerangkan variasi variabel dependen Ghazali (2013: 98). Cara dalam menentukan uji T adalah ketika sig. $<0,05$ atau $= 0,05$, maka dapat

dikatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen

c. Uji Normalitas

Uji Normalitas digunakan untuk menguji apakah nilai residual yang dihasilkan dari regresi terdistribusi secara normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah yang memiliki nilai residual yang terdistribusi secara normal Agussalim (2015:32). Uji K-olmogorov-Smirnov dilakukan dengan kriteria yaitu:

- 1) Jika nilai sig. > 0.05 maka dapat diambil kesimpulan bahwa distribusi residual data penelitian normal.
- 2) Jika nilai sig. < 0,05 maka dapat diambil kesimpulan bahwa distribusi residual data penelitian tidak normal.

d. Analisis Moderated Regression Analysis (MRA)

Menguji Regresi dengan variabel moderasi menggunakan MRA

Ghozali (2013:235) mengemukakan bahwa salah satu cara untuk menguji regresi dengan variabel moderasi yaitu dengan uji nilai selisih mutlak. Uji dengan model nilai selisih mutlak merupakan uji yang diukur dengan nilai absolut perbedaan antara X dan Z. MRA dengan rumus persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 |X_1 - X_2|$$

Dimana: —

X_i = nilai standardized skor $[(X_i - \bar{X}) / \sigma_{X_i}] = Z\text{score}$

$|X1-X2|$ = interaksi yang diukur dengan nilai absolut perbedaan antara X1 dan X2. Apabila didistribusikan pada variabel penelitian yang digunakan maka akan menjadi:

$$Kinerja = \alpha + \beta_1 KK + \beta_2 KO + \beta_3 OCB + \beta_4 |KK-OCB| + \beta_5 |KO-OCB|$$

Dimana nilai Kepuasan Kerja (Kk), Komitmen Organisasi (KO) dan Kinerja Karyawan (KI) adalah standardized. pengambilan keputusan hipotesis diterima apabila nilai koefisien interaksi antara variabel moderasi dan variabel independen harus memenuhi signifikansi < 0.05 .

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian seperti yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan yaitu :

1. Kepuasan kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telkom Indonesia Magelang. Hal ini berarti tinggi rendahnya kepuasan yang dirasakan karyawan PT Telkom Indonesia Magelang belum mampu meningkatkan kinerjanya.
2. Komitmen organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Telkom Indonesia Magelang. Hal ini berarti tinggi rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan PT Telkom Indonesia Magelang belum mampu meningkatkan kinerjanya.
3. OCB memoderasi hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan PT Telkom Indonesia Magelang. Hal ini berarti semakin baik *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT Telkom Indonesia Magelang maka hubungan kepuasan kerja dengan kinerja karyawan akan semakin menguat.
4. OCB memoderasi hubungan antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan PT Telkom Indonesia Magelang. Hal ini berarti semakin baik *Organizational Citizenship Behavior* karyawan PT Telkom Indonesia Magelang maka hubungan komitmen organisasi dengan kinerja karyawan akan semakin menguat.

B. Saran

Berdasar kesimpulan di atas, selanjutnya dapat diusulkan saran yang diharapkan akan bermanfaat bagi PT Telkom Indonesia Magelang yaitu :

1. Pihak manajemen melakukan peningkatan pada kepuasan kerja karyawan misalnya dengan membuat *grand desain* kesempatan proposi dan karir secara jelas dan transparan, sehingga karyawan PT Telkom Indonesia Magelang dapat mengembangkan karirnya secara terencana dan mendapat kesempatan promosi jabatan jika memiliki prestasi yang baik.
2. Pihak manajemen PT Telkom Indonesia Magelang hendaknya melakukan peningkatan komitmen organisasi pada karyawannya misalnya dengan menanamkan loyalitas yang tinggi kepada semua karyawan dan memberikan pemahaman tentang tujuan, visi dan misi organisasi, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi dan tujuan dari karyawan sendiri, bukan karena keterpaksaan atau keterikatan karena tidak ada pekerjaan lainnya.
3. Bagi karyawan PT Telkom Indonesia Magelang, dengan ditemukannya bahwa *organizational citizenship behavior* karyawan ini masuk dalam kategori baik maka di perilaku *organizational citizenship behavior* dapat meningkatkan partisipasi dan aktif dalam kegiatan yang diadakan oleh pihak PT Telkom Indonesia Magelang. Hubungan yang baik dengan rekan kerja juga dapat terus ditingkatkan sehingga kinerja tim dan situasi kerja semakin kondusif. Tingkat OCB yang tinggi pada karyawan dapat menciptakan rasa solidaritas sesama karyawan, meningkatkan tanggung jawab, ramah dan sabar dalam menjalankan tugas. Hal ini diharapkan akan mendorong pada peningkatan kinerjanya.

DAFTAR PUSTAKA

- Agussalim.2015.*Statistik Dasar*.Cetakan I.Padang : Ekasakti Press
- Altindag, E., & Kosedagi, Y. (2015). *The Relationship Between Emotional Intelligence of Managers, Innovative Corporate Culture and Employee Performance*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 270–282. (Pareke, 2010)
- Abidin, Nur (2013). Pengaruh kepuasan kerja,motivasi dan kedisiplinan kerja terhadap pegawai di lingkungan kantor wilayah departemen agama provinsi jawa tengah.13
- Abutto, f. m. (2012). Job statisfaction as a predictor of organizational behavior a study of faculty members at business istitutes. 14.
- Bawono.2016. statistic dasar ekonometrika Yogyakarta: Gramedia
- Bacrah, et al. (2012). Studi tentang Organizational Citizenship Behavior dan Kepuasan Kerja Dosen pada PTN dan PTS Provinsi Bengkulu.1-16
- Chandra, L. (2016). Analisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan RSU PKU Muhammadiyah Bantul. *jurnal aplikasi manajemen*, 54.
- Dargahi,Alirezaie, dan Shamam 2012. Peran Organizational citizenship behavior sebagai mediator pengaruh kepuasan kerja , lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal aplikasi manajemen*. Vol 11 No 4.
- Davoudi, Seyed. 2010. Organizational commitment and extra role behavior: a survey in iran's insurance industry. *journal of business systems, governance and ethics*, 7(1): 66-75.
- Ferdinan(2013). Pengaruh komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) (Studi Kasus pada karyawan PT Taspen (persero) cabang Malang). *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Fakultas Ekonomi Brawijaya (FEB)* Vol 1 No 2
- Ghozali, Imam. 2013. Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS. Edisi 7. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati.2012.*Dasar-dasar ekometrika*. Jakarta : SalembaEmpat

- Heider, Fritz, 2010, ''teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang'', <http://www.docstoc.com/docs/57790860/teori-atribusi-merupakan-teori-yang-menjelaska-tentas-perilaku-seseorang>
- Harwiki, W. (2016). *The Impact of Servant Leadership on Organization Culture, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behaviour (OCB) and Employee Performance in Women Cooperatives*. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 219, 283–290.
- Junaedi et al (2013). Pengaruh gaya kepemimpinan, kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior. *Jurnal Ekonomi*, 7 (1). h: 127-136
- Kurniawati, wahyudi (2015). Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan organizational citizenship behavior Sebagai variabel moderasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10.
- Luthans, Fred, 2012. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Diterjemahkan oleh Vivin Andhika Yowono, Arie Prabawati, dan Winong Rosari, Andi. Yogyakarta
- Marsoit, P. (2017). Pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja . *ol.5 No.3 September 2017, Hal.4285-4294*, 11.
- Margono. 2011. Metodologi penelitian pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta
- Marjan, Restu Mutmainnah. 2014. pengaruh kesadaran wajib pajak, pelayanan fiskus, dan sanksi pajak terhadap tingkat kepatuhan format wajib pajak. Makassar. Fakultas ekonomi dan bisnis universitas hasanudin
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Muthuveloo, R., Rose, R.C. 2010. Typology of Organisational Commitment. *America Journal of Applied Science* 2(6); 1078-10881.
- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith (2011). *Commitment To Organizations and Occupations: Jurnal of applied psychology*. 538-552.
- Nelson Pinema, S. (2019). Pengaruh tingkat kecerdasan emosi, kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap organizational citizenship behavior (OCB) Pegawai sektariat dewan perwakilan daerah (DPRD) kabupaten serdang bedagai. *Jurnal Magister Manajemen (JMM)*, Vol.1 No.1 Agustus 2019, 12.

- Organ, D.W., Philip M. Podsakoff., and Scott B. Mackenzie. 2011. *Organizational Citizenship Behavior. Its Nature, Antecedents, and Consequences*. California: Sage Publications, Inc
- Priyatno, D.2016. Belajar alat analisis data dan cara pengolahannya dengan SPSS. GAVA MEDIA :Yogyakarta
- Prayitno, Astuti. w. (2017). pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *jurnal penelitian ekonomi dan bisnis(JPEB)*, 2 (1), 2017, hal :64-57, 12.
- Pareke, Fachrudin. J. (2010). Keadilan organisasional, kepuasan kerja, dan organizational citizenship behavior : investasi empiris peran mediasi kepuasan kerja. *the manager review*, 12.
- Pratiwi (2018) Sejarah Perusahaan Telekomunikasi Indonesia. (2018, October23).RetrievedMay5,2020,from<https://pratiwiaws.blogspot.com/2018/10/profil-perusahaan-telekomunikasi.html>
- Robbins, S,P., and Judge, T.A 2013. Perilaku Organisasi,edisi kedua belas Jakarta: Salemba Empat.
- Rahiddin, M. (2014). Pengaruh moral dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai dengan organizational citizenship behavior sebagai variabel intervening pada dinas pertanian tanaman pangan kabupaten kerinci. *artikel publikasi tesis*, 14.
- RistianaM. (2013). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* dan kinerja karyawan Rumah Sakit Bhayangkara Trijata Denpasar.
- subakti, A. g. (2013). Pengaruh motivasi,kepuasan kerja dan sikap kerja terhadap kinerja karyawan. *ol. 4 No. 2 November 2013*: 596-606, 11.
- Sudarmanto, 2015. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Santoso, Singgih. 2012. SPSS versi 11.5 cetakan kedua Jakarta : Gramedia
- Sales and support officer, 2019, perusahaan Telkom Indonesia
- Sutrisno Hadi.2016.Statistika.Cetakan III. Yogyakarta : Pustaka Pelajar

- Suharsimi, Arikunto 2013. *Prosedur penelitian suatu pendekatan praktik*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sukmawati, A. T. (2013). Peran *organizational citizenship behavior* sebagai mediator pengaruh kepuasan kerja komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11.
- Sunarno,liana. (2015). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja guru dimediasi kepuasan kerja. 15
- Sambung, Roby. (2011). pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB-1 dan OCB-O dengan dukungan organisasi sebagai variabel moderating. *Analisis Manajemen*, 14.
- Sugiyono, 2013, *Metode penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung:Alfabeta
- Triana Fitriastuti 2013. Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol 4 No 2 . Pp 103-114
- Waspodo, et all (2012).Pengaruh kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)* karyawan pada PT. Trubus Swadaya. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*, 3(1):h:1-16
- zamzam, F. Z. (2016). Implikasi pengaruh kerja dan kepuasan kerja serta komitmen keorganisasian terhadap iklim organisasi sektariat DPRD di Sumatra Selatan. *Volume 1 Nomor 2 Edisi Agustus 2016*, 12.