

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi Empiris Pada CV. Putra Tama Jaya Temanggung)**

**SKRIPSI**

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun oleh :  
**Ade Tri Rahayu**  
NIM. 16.0101.0227

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

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi Empiris Pada CV. Putra Tama Jaya Temanggung)**

**SKRIPSI**

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh Gelar Sarjana  
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh :  
**Ade Tri Rahayu**  
NIM. 16.0101.0227

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

# SKRIPSI

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MODERASI**  
(Studi Empiris Pada CV. Putra Tama Jaya Temanggung)  
Dipersiapkan dan disusun oleh:

Ade Tri Rahayu

NPM 16.0101.0227

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji  
Pada tanggal 27 Agustus 2020.....

Susunan Tim Penguji

Pembimbing



Drs. Hamron Zubadi, M.Si

Pembimbing I



Fritzina Anisa, S.E., M.B.A

Pembimbing II

Tim Penguji

Dr. Rochiyati Murningsih, SE., MP

Ketua



Drs. Hamron Zubadi, M.Si

Sekretaris



Nur Hidayah, S.E., MM

Anggota

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

Tanggal 04 SEP 2020



Dra. Maglina Kurnia, MM

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

## SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Ade Tri Rahayu  
NPM : 16.0101.0227  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : Manajemen

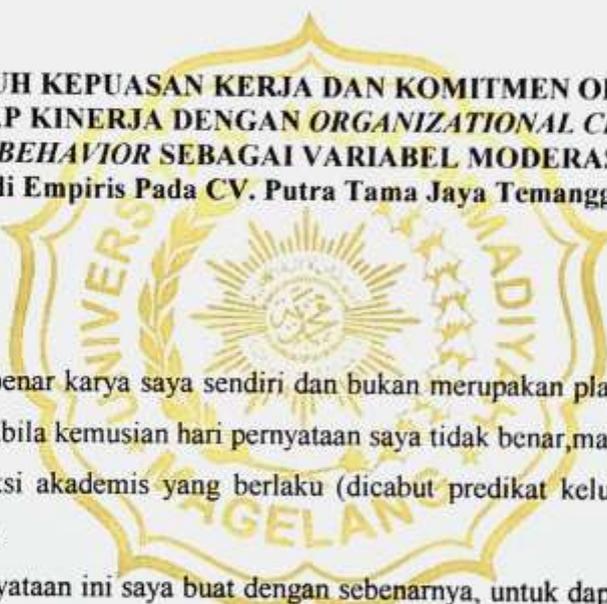
Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul :

**PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP  
BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MODERASI  
(Studi Empiris Pada CV. Putra Tama Jaya Temanggung)**

Adalah benar-benar karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemusian 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, 27 Agustus 2020

  
Pernyataan,  
7409DAHF608182  
6000  
ENAM RIBU RUPIAH

Ade Tri Rahayu  
NIM. 16.0101.0227

## RIWAYAT HIDUP

**Nama** : Ade Tri Rahayu  
**Jenis Kelamin** : Perempuan  
**Tempat, Tanggal Lahir** : Temanggung, 20 Agustus 1997  
**Agama** : Islam  
**Status** : Belum Menikah  
**Alamat Rumah** : Ngodo Lendo Rt/Rw 02/02, Ringinanom,  
Parakan, Temanggung  
**Alamat Email** : [202.aderahayu@gmail.com](mailto:202.aderahayu@gmail.com)  
**Pendidikan Formal**  
**Sekolah Dasar (2004-2010)** : MIN Ringinanom  
**SMP (2010-2013)** : MTS Negeri Parakan  
**SMA (2013-2015)** : SMA Negeri 1 Parakan  
**Perguruan Tinggi (2016-2020)** : S1 Program Studi Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Muhammadiyah Magelang

Magelang, 27 Agustus 2020  
Peneliti



Ade Tri Rahayu  
NIM. 16.0101.02227

## **MOTTO**

*“Nilai akhir dari proses pendidikan, sejatinya terekapitulasi dari keberhasilannya menciptakan perubahan pada dirinya sendiri dan lingkungan. Itulah fungsi daripada pendidikan yang sesungguhnya”*

*(Lenang Manggala)*

*“Selalu ada yang bisa dipelajari dari sebuah kegagalan”*

*(Penulis)*

*“Barangsiapa yang mempelajari ilmu pengetahuan yang seharusnya ditunjukan untuk mencari ridho Allah bahkan hanya untuk mendapatkankedudukan/kekayaan duniawi maka ia tidak akan mendapatkan baunya surga nanti pada hari kiamat*

*(Abu Hurairah )*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Dengan *Organizational Citizenship Behaviour* Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada CV. Putra Tama jaya)”** Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi 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 Fakultas Ekonomi Universitas, Mulato Santoso, SE, M.Sc, Ketua Program Studi Manajemen Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Drs. Hamron Zubadi, M.Si serta Fritina Anisa, S.E.,M.B.A selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi.
4. Seluruh Dosen Pengajar yang telah memberikan bekal ilmu yang tak ternilai harganya dan telah membantu kelancaran selama menjalankan studi di Universitas Muhammadiyah Magelang.
5. Kedua orang tua saya, Ibu Yahyu dan Bapak Sutirman yang tak pernah putus selalu mendoakan, memberikan kasih sayang, semangat, serta arahan sehingga saya merasa terdorong untuk meraih cita-cita..
6. Teman-teman kelas 16 D Manajemen dan Teman-teman sesama bimbingan skripsi yang selalu memberi semangat dan dukungan.
7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan kritikan dan saran penulisan skripsi ini. Tiada untaian kata yang pantas dan berharga kecuali ucapan Alhamdulillahirobbil ‘alamin atas rahmat dan karunia serta ridho Allah SWT. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi peneliti khususnya dan pembaca pada umumnya.

## DAFTAR ISI

HALAM JUDUL .....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
HALAMAN PERNYATAAN .....	iii
HALAMAN RIWAYAT HIDUP .....	iv
HALAMAN MOTTO .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR LAMPIRAN .....	xii
HALAMAN ABSTRAK .....	xii
<b>BAB 1 PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Rumusan Masalah .....	9
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Manfaat Penelitian .....	10
E. Sistematika Pembahasan .....	10
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>12</b>
A. Telaah Teori .....	12
B. Hasil Penelitian Terdahulu .....	23
C. Pengembangan Hipotesis .....	28
D. Kerangka Konseptual .....	33
<b>BAB III METODA PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
A. Metoda Penelitian .....	35
B. Data Penelitian .....	36
C. Definisi Operasional Penelitian .....	38
D. Metode Analisis Data .....	40

<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>45</b>
A. Deskripsi Responden .....	45
B. Deskripsi Jawaban Responden .....	48
C. Hasil Penelitian .....	49
1. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	49
2. Analisis Regresi Berganda .....	52
3. Uji Hipotesis .....	56
4. Pembahasan .....	59
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>70</b>
A. Kesimpulan .....	70
B. Keterbatasan .....	71
C. Saran .....	72
 Daftar Pustaka .....	 73

## DAFTAR TABEL

1. Tabel 4.1 Tabel Jenis Kelamin Responden .....	45
2. Tabel 4.2 Tabel Usia Responden .....	46
3. Tabel 4.3 Lama Kerja Responden .....	47
4. Tabel 4.4 Uji Validitas .....	50
5. Tabel 4.5 Uji Reliabilitas .....	51
6. Tabel 4.6 <i>Hasil Moderated Regresion Analysis (MRA)</i> .....	52
7. Tabel 4.7 Hasil Koefisien Determinansi .....	53

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Produksi Tahun 2017-2019 .....	7
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	34
Gambar 3.1 Uji Hipotesis Dua Pihak .....	44
Gambar 4.1 Nilai Kritis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja .....	56
Gambar 4.2 Nilai Kritis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja .....	57
Gambar 4.3 Nilai Kritis Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan OCB Sebagai Moderasi .....	58
Gambar 4.4 Nilai Kritis Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan OCB Sebagai Moderasi .....	59

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Kuesioner .....	77
Lampiran 2 : Tabulasi Pengisian Kuesioner .....	83
Lampiran 3 : Data Produksi CV.Putra Tama Jaya Tahun 2017-2019 .....	87
Lampiran 4 : Statistik Deskriptif Responden .....	88
Lampiran 5 : Statistik Deskriptif Jawaban Responden .....	89
Lampiran 6 : Hasil Validitas .....	90
Lampiran 7 : Hasil Reliabilitas .....	93
Lampiran 8 : <i>Hasil Moderated Regression Analysis (MRA)</i> .....	94

## ABSTRAK

### **PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL MODERASI (Studi Empiris Pada CV. Putra Tama Jaya Temanggung)**

Oleh:  
**Ade Tri Rahayu**  
16.0101.0227

Tujuan dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja dengan *Organizational citizenship behavior* sebagai moderasi. Jenis penelitian ini adalah penelitian kausalitas dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada CV. Putra Tama Jaya sebanyak 488 orang, sedangkan sampel yang diambil sebanyak 78 karyawan dengan teknik *purposive sampling*. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu regresi linear berganda, pengujian instrumen, koefisien determinasi, dan uji *Moderated Regression Analysis (MRA)* dengan bantuan SPSS Versi 25.0. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) kepuasan kerja memberikan pengaruh yang signifikan pada kinerja; (2) komitmen organisasi memberikan pengaruh yang signifikan pada kepuasan kerja; (3) kepuasan kerja memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship behaviour*; (4) komitmen organisasi memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja melalui *Organizational Citizenship behavior*.

**Kata kunci:** *Kinerja, Kepuasan kerja, Komitmen Organisasi, Organizational  
Citizenship Behaviour*

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan *human capital* perusahaan yang sangat berharga karena SDM sebagai pusat laba yang memiliki peran sangat penting di dalam organisasi, dikatakan berharga karena seluruh potensi yang dimiliki oleh manusia dapat dimanfaatkan sebagai usaha untuk meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam mencapai keberhasilan perusahaan tentulah harus memperhatikan hal-hal yang dapat menunjang performa perusahaan, yaitu dengan menggunakan teknologi yang dapat membantu operasional serta karyawan yang dapat bekerja dengan baik. Akan tetapi secanggih apapun teknologi yang digunakan oleh perusahaan, sebesar apapun modal yang usaha yang diperlukan, keberadaan SDM tetap menjadi prioritas utama, karena SDM merupakan motor bagi sebuah organisasi yang menentukan kelancaran jalanya organisasi.

Perusahaan yang menganggap SDM sebagai salah satu aset perusahaan akan mendorong seorang manajer untuk memaksimalkan sumber daya manusia yang dimiliki agar mampu memberikan output yang maksimal. Setiap SDM dituntut untuk berkontribusi sebesar- besarnya untuk perusahaan. Dalam mengukur tingkat kontribusi karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawan secara

periodik dan terus menerus, sehingga penilaian tersebut dapat menjadi hal yang efektif untuk menjadi tolak ukur.

Keberhasilan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia atau karyawannya. Kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi (Juliansyah Noor: 2013). Kinerja menjadi faktor penting dalam mencapai keberhasilan sebuah organisasi, tetapi untuk mewujudkan kinerja yang optimal dan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan, terdapat faktor lain yang harus diperhatikan oleh pimpinan perusahaan, faktor tersebut yaitu kepuasan kerja para karyawannya, karena kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang paling penting yang dapat berpengaruh terhadap output yang dihasilkan oleh karyawannya.

Kepuasan kerja adalah suatu perasaan menyenangkan merupakan hasil dari persepsi individu dalam rangka menyelesaikan tugas atau memenuhi kebutuhannya untuk memperoleh nilai-nilai kerja yang penting bagi dirinya (Dyah Puspita Rini, dll: 2013). Kepuasan kerja merupakan uraian perasaan mengenai rasa senang dan rasa puas serta adanya rasa ketidaksenangan dan ketidakpuasan yang dialami seorang karyawan saat bekerja di tempat kerja sehingga mereka dapat menilai pekerjaan mereka, bernilai positif atau negatif (Bistok dan Mudji: 2017). Maka dari itu pimpinan harus memperhatikan kepuasan kerja karyawannya dan juga fasilitas yang ada diperusahaan karena dengan begitu karyawan akan mengupayakan kualitas

kinerja dirinya untuk dapat bekerja lebih efektif dan efisien serta hasilnya akan menjadi optimal.

Selain kepuasan kerja, kinerja karyawan juga dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasional. Apabila kepuasan kerja cenderung berfokus kepada sikap yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap pekerjaannya, komitmen organisasional lebih kepada sikap yang ditunjukkan oleh karyawan terhadap perusahaannya (Luthans, 2011). Komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Wike Santa Mira Dan Meily Margaretha: 2012). Komitmen karyawan terhadap organisasinya adalah kesetiaan karyawan terhadap organisasinya, disamping juga akan menumbuhkan loyalitas serta mendorong keterlibatan diri karyawan dalam mengambil berbagai keputusan (Fransiskus Wijaya dan Subagyo: 2017). Luthans (2006:249) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya (Dora Vicky, dll: 2017).

Pada dasarnya kinerja karyawan dilatar belakangi oleh berbagai faktor baik dari faktor individu, psikologis maupun faktor organisasi. Oleh sebab itu, perusahaan berkewajiban memberikan dorongan agar karyawan tetap bekerja dengan baik dan selalu memberikan prestasi untuk perusahaan. Para

eksekutif puncak dan manajer menengah biasanya mencari cara atau konsep untuk meningkatkan kesadaran karyawan akan pekerjaannya, kesadaran ini adalah sebuah bentuk perilaku kewargaan organisasi yang biasa disebut dengan *Organizational Citizenship Behaviour*.

Perilaku kewargaan dalam organisasi dinilai bisa menunjang kinerja para karyawan, karena pada dasarnya perusahaan hanya memberikan tugas pekerjaan kepada karyawan hanya pada dimensi *job* deskripsinya saja, walaupun karyawan tersebut mampu bekerja diluar peran yang telah diberikan perusahaan. Fenomena ini kini dinilai tidak lagi relevan dengan kondisi perusahaan saat ini, sebab perusahaan yang sukses tidak hanya memberikan kesempatan karyawannya bekerja dalam konteks *in role behavior* (perilaku yang berkaitan dengan tugas resmi), tetapi membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari tugas formal dan memberikan kinerja yang melebihi harapan perusahaan. Perilaku ini dikenal dengan istilah *extra role* yaitu perilaku yang berkaitan dengan luar peran kerja.

Secara spesifik *organizational citizenship behaviour* dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam hal mendorong peningkatan produktivitas manajer dan karyawan, mendorong penggunaan sumber daya yang dimiliki perusahaan untuk tujuan yang lebih spesifik. Peningkatan produktivitas ini tentunya akan sangat berdampak positif terhadap keuntungan perusahaan. dimana apabila kinerja karyawannya meningkat maka keuntungan perusahaan juga akan meningkat.

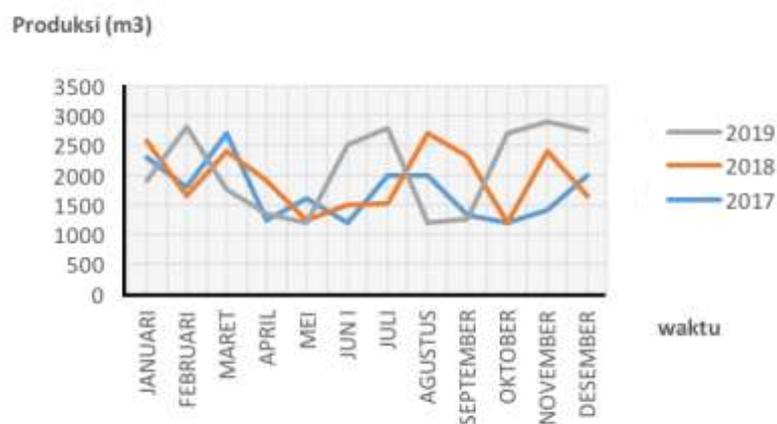
Paparan diatas diperkuat oleh beberapa penelitian yang telah dilakukan oleh Kurniawati dan Amin (2015) menyatakan bahwa Kepuasan kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja, komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja dan kepuasan kerja melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja, tetapi menurut penelitian yang dilakukan oleh Yuliana dan Bernhard Debry Ch. Lintong(2018) mereka justru menyatakan dalam penelitiannya bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap OCB sedangkan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap OCB. Hal ini tentu menjadi menarik untuk dibahas lebih dalam tentang bagaimana sebenarnya pengaruh dari beberapa faktor seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi terhadap kinerja melalui OCB. Adakah hal dari beberapa faktor tersebut yang benar-benar dapat mempengaruhi kinerja seseorang.

CV. Putra tama Jaya adalah perusahaan yang bergerak pada produksi kayu lapis. CV. Putra Tama Jaya berlokasi di Kecamatan Parakan Kabupaten Temanggung Jawa Tengah dan telah memenuhi kebutuhan akan produk industrial kayu lapis di dalam negeri maupun di luar negeri. Berdasarkan hasil wawancara Hasil wawancara dengan HRD CV. Putra Tama Jaya menjelaskan bahwa pihak perusahaan telah memberikan *reward* atau bonus bagi pekerja yang bersedia melakukan lembur, serta melakukan pelatihan dan motivasi agar karyawan merasa senang dan puas terhadap imbalan yang diberikan oleh perusahaan, sehingga diharapkan para pekerjanya dapat

memberikan kinerja terbaik sesuai yang diharapkan perusahaan. CV. Putra Tama Jaya membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan memiliki loyalitas serta komitmen yang tinggi terhadap perusahaan agar perusahaan dapat meningkatkan produktifitas dan akan berdampak positif terhadap perusahaan.

Kinerja karyawan sangatlah berpengaruh terhadap jumlah produktivitas pabrik, karena kinerja karyawan yang menurun akan berakibat pada minimnya produktivitas karyawan, perusahaan membutuhkan pekerja yang mampu bekerja dengan baik dan cepat sesuai dengan harapan dan peraturan yang telah ditetapkan perusahaan. Kinerja menjadi faktor yang sangat menentukan jalanya perusahaan kinerja karyawan yang baik akan meningkatkan produktivitas perusahaan. Berikut ini adalah data produksi CV. Putra Tama Jaya pada tahun 2017-2019 yang disajikan dalam grafik :

**Gambar 1.1**  
**Produksi Tahun 2017- 2019**



*Sumber : Kantor pusat CV. Putra Tama Jaya*

Pada grafik diatas terlihat bahwa bahwa produksi pabrik mengalami kenaikan produksi selama tiga tahun terakhir, pada periode produksi tahun 2017 ke tahun 2018 perusahaan mengalami peningkatan produksi sebesar 11,2% , dan pada tahun 2019 kembali mengalami peningkatan produksi sebesar 8,7% dari tahun sebelumnya. Jadi dapat diketahui bahwa peningkatan produktifitas diakibatkan oleh kinerja yang membaik. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hasibuan (2001) yaitu kinerja merupakan capaian hasil kerja dari seseorang didalam melaksanakan tugas pekerjaanya yang telah dibebankan kepadanya berdasarkan atas kesungguhan, kecakapan, waktu dan pengalaman yang dimiliki, seseorang dengan kinerja yang baik maka akan meningkatkan produktifitas dan sebaliknya.

Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaanya dan apa yang diperoleh dari tempat kerja cenderung akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan perusahaan dengan komitmen yang tinggi dia akan berusaha memperbaiki kinerjanya. Sebaliknya karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah cenderung melihat pekerjaan sebagai suatu hal yang menjenuhkan , sehingga ia bekerja tidak sepenuh hati dan tidak sesuai yang diharapkan perusahaan. Karyawan yang kurang puas juga nampak memiliki sikap negative yang mencerminkan kurangnya komitmen mereka terhadap perusahaan seperti sering mangkir, produktivitas rendah, tingginya tingkat kerusakan, perpindahan karyawan, timbul kegelisahan serta terjadinya tuntutan-tuntutan yang berakhir dengan mogok kerja.

Dari beberapa keterangan di atas dapat diambil kesimpulan bahwa

terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan. Beberapa faktor tersebut antara lain adalah kepuasan kerja, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behaviour*. Melalui fenomena diatas hal yang menjadi sorotan adalah mengenai peningkatan kinerja karyawan yang dalam hal ini adalah karyawan pabrik CV.Putra Tama Jaya guna meningkatkan produktifitas karyawan melalui kinerja yang unggul. Dengan begitu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul :  
**“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Moderasi”**

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian di atas maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan OCB sebagai moderasi pada karyawan?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dengan OCB sebagai moderasi pada karyawan?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penulisan proposal ini antara lain sebagai berikut;

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan?

2. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan?
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja dengan OCB sebagai moderasi pada karyawan?
4. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja dengan OCB sebagai moderasi pada karyawan?

#### **D. Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat yaitu sebagai dasar acuan penelitian berikutnya.

2. Manfaat praktis

Secara praktis hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan pengambilan keputusan bagi bagi manajer CV.Putra Tama Jaya Temanggung guna meningkatkan kinerja karyawannya.

#### **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab I akan menjelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan, dan kontribusi penelitian.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II menjelaskan tentang teori yang berhubungan dengan permasalahan penelitian berupa: telaah teori, penelitian terdahulu, perumusan hipotesis, dan model penelitian.

## BAB III METODE PENELITIAN

Bab III membahas mengenai metode penelitian yang dilakukan berupa: populasi dan sampel, variabel penelitian dan pengukuran variabel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, definisi operasional, metode analisis data, pengujian hipotesis.

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV akan membahas tentang analisis data berupa: deskripsi responden, data deskriptif, uji instrumen, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

## BAB V PENUTUP

Bab V memuat hasil kesimpulan dan saran kepada pihak yang terkait dengan tujuan penelitian yang dilakukan serta keterbatasan penelitian.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Telaah Teori**

##### ***a. Organizational Citizenship Behaviour***

Menurut Robbins dan Judge (2015 p. 51). *organizational citizenship behavior* (OCB), merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Peran perilaku yang dituntut dari seorang karyawan meliputi *in role* dan *ekstra role* (Sloat dalam Soegandhi, dkk., 2013) menyatakan bahwa perilaku *extra role* yaitu memberikan perusahaan lebih dari pada yang diharapkan. Perilaku ini cenderung melihat karyawan sebagai makhluk sosial yang memiliki kemampuan untuk berempati kepada orang lain dan lingkungannya dan juga menyelaraskan nilai-nilai yang dimiliki dengan nilai-nilai lingkungan sekitarnya. Perilaku *extra role* ini disebut juga dengan perilaku kewarganegaraan atau *organizational citizenship behavior* (OCB). Ahdiyana (2009) juga menyatakan OCB sering di artikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*extra-role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih kepada perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan.

Pada tahun 1977 untuk pertama kalinya istilah *organizational citizenship behavior* diperkenalkan oleh Organ (Fitrianasari, dkk., 2012). Organ et al. (2006) menyatakan bahwa OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan secara keseluruhan meningkatkan efisiensi dan efektifitas fungsi-fungsi organisasi. Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan pada deskripsi jabatan tertentu melainkan perilaku yang berdasarkan pilihan pribadi. Hal ini berarti perilaku tersebut tidak termasuk di dalam deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan oleh karyawan tidak akan mendapatkan hukuman.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori *organizational citizenship behaviour* karena peneliti akan melakukan studi empiris untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku yang dilakukan oleh setiap karyawan dalam sebuah perusahaan merupakan cerminan dari lingkungan dan kondisi sosial tempat dia berada. Dengan adanya teori *organizational citizenship behaviour* diharapkan dapat membantu dalam menangani masalah yang terkait dengan kinerja karyawan, serta membantu dalam proses peningkatan kinerja karyawan di dalam sebuah organisasi dengan mempelajari setiap perilaku yang ditimbulkan oleh setiap karyawan.

## **b. Kajian Teori**

### **1. Kinerja**

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Kinerja karyawan tidak hanya sekedar informasi untuk dapat dilakukannya promosi atau penetapan gaji bagi perusahaan. Akan tetapi bagaimana perusahaan dapat memotivasi karyawan dan mengembangkan satu rencana untuk memperbaiki kemerosotan kinerja dapat dihindari.

Kinerja karyawan perlu adanya penilaian dengan maksud untuk memberikan satu peluang yang baik kepada karyawan atas rencana karier mereka dilihat dari kekuatan dan kelemahan, sehingga perusahaan dapat menetapkan pemberian gaji, memberikan promosi, dan dapat melihat perilaku karyawan. Penilaian kinerja dikenal dengan istilah "*performance rating*" atau "*performance appraisal*". Menurut munandar (2008:287), penilaian kinerja adalah proses penilaian ciri-ciri kepribadian, perilaku kerja, dan hasil kerja seseorang tenaga kerja atau karyawan (pekerja dan manajer), yang dianggap menunjang unjuk kerjanya, yang digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan tentang tindakan-tindakan terhadap bidang ketenagakerjaan.

Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Dapat diketahui dari paparan

definisi kinerja secara luas adanya faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Steers dalam Suharto dan Cahyono dalam Riani (2011:100) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- 1) Kemampuan, kepribadian dan minat kerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atau penjelasan peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya.
- 3) Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energi yang mendorong, mengarahkan dan mempertahankan perilaku

## **2. Kepuasan Kerja**

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individu. setiap individu memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Maulana dalam Lingga menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang dimiliki individu mengenai pekerjaannya yang didasarkan pada faktor lingkungan kerja seperti

Kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun organisasi, terutama karena hal ini dapat menciptakan keadaan positif bagi lingkungan kerja dalam organisasi. Cekmecelioglu et al (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah kondisi penilaian pribadi yang ada di tempat kerja. Yesika Yuniar dkk (2011) menyatakan kepuasan kerja menjadi penting dalam sebuah organisasi karena kepuasan kerja memberikan dampak

positif terhadap efektifitas organisasi. Luthans (2009:101); Robbins: (2008;110); Handoko (2009: 87) dan Malthis (2008:107) yang berpendapat bahwa kepuasan kerja pegawai merupakan sikap pegawai terhadap bagaimana mereka memandang pekerjaannya. Kepuasan pegawai dapat memberikan manfaat diantaranya adalah menciptakan hubungan yang harmonis antara perusahaan dan pegawai. Kepuasan pegawai merupakan respon pegawai terhadap evaluasi tingkat kesesuaian antara harapan pekerjaan dengan pekerjaan actual yang dirasakan. Robbins dan Judge (2013) menambahkan bahwa karyawan yang puas memungkinkan lebih besar untuk berbicara positif tentang organisasi, saling bantu-membantu, dan kinerjanya menjadi maksimal. Smith, Kendall, dan Hulin (Berry, 1998)l mengatakan terdapat 5 komponen dalam pekerjaan yang menimbulkan respon afektif. Kelima faktor/komponen tersebut, adalah:

a) Pekerjaan itu sendiri

Sejauh mana pekerjaan yang dikerjakan secara individual tugas-tugasnya menarik, memberikan kesempatan untuk belajar, dan memberika kesempatan untuk menerima tanggungjawab tertentu. Isi atau muatan dari pekerjaan itu sendiri merupakan sumber kepuasan.

b) Upah

Upah dan gaji di ketahui sebagai sesuatu yang signifikan tetapi kompleks secara kognitif dan merupakan faktor multidimensional

dalam kepuasan kerja. Uang tidak hanya membantu orang untuk memenuhi kebutuhan dasarnya, tetapi merupakan instrumental dalam memenuhi kebutuhan kepuasan di tingkat paling atas.

c) Kesempatan untuk dipromosikan

Kesempatan untuk dipromosikan memiliki pengaruh yang bervariasi pada kepuasan kerja. Hal ini disebabkan promosi yang diberlakukan memiliki bentuk yang tidak sama dan bervariasi dalam melengkapi rewards.

d) Supervisi

Kemampuan supervisor untuk memberikan pendampingan secara teknis dan memberikan dukungan. Supervisi merupakan sumber lain yang penting juga dalam menentukan kepuasan kerja

e) Rekan kerja

Seberapa besar rekan kerja trampil secara teknis dan memberikan dukungan sosial. Keramahan, rekan kerja atau anggota tim yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja bagi individual karyawan.

#### Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Hodson (2001) mengatakan bahwa kepuasan kerja dapat dilihat dari Teori Perilaku dan dari Teori 2 Faktor-*Herzberg*. Teori perilaku mengatakan bahwa suatu pekerjaan dikatakan memuaskan sejauh mendapatkan *reinforcement* (penguatan) positif. Sedangkan teori 2 faktor-*Herzberg* mengatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja

melibatkan dua jenis kebutuhan, yaitu *hygiene need* dan *motivator need*. Penelitian ini mengadopsi teori dua faktor *Herzberg* (Hodson, 2001; Kreitner dan Kinicki, 2004), yaitu faktor intrinsik (*motivators need*) dan faktor ekstrinsik (*hygiene need*) sebagai prediktor komitmen organisasi dan OCB.

### **3. Komitmen Organisasional**

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan seringkali menjadi isu yang penting. Beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan atau posisi yang ditawarkan dalam iklan lowongan pekerjaan.

Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan psikologis yang dikarakteristikan dengan meyakini dan menerima tujuan dan *value* yang dimiliki oleh organisasi, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh demi organisasi, mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Menurut Allen & Meyer (1997, pp. 1-18),

Sedangkan Luthans (2012) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Dalam penelitian ini keterikatan dan kepedulian karyawan terhadap perusahaan sangat mendukung

untuk karyawan berperilaku suka rela dan ikhlas dalam menyelesaikan pekerjaan, termasuk membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan tanpa mengharapkan imbalan.

Beberapa pendekatan dalam sumber daya manusia terfokus pada komitmen organisasi. Ada tiga alasan. Pertama, adanya asumsi bahwa karyawan yang memiliki komitmen dengan organisasi, lebih termotivasi dan lebih memiliki kemauan untuk bekerja keras, dengan demikian diharapkan produksi akan meningkat. Kedua, karyawan yang komit diasumsikan memiliki rasa tanggung jawab lebih besar, sehingga mengurangi kebutuhan manajer untuk memonitor dan mensupervisi karyawan. Ketiga, karyawan yang komit diharapkan kecil kemungkinan untuk keluar dari pekerjaannya, sehingga mengurangi pengeluaran organisasi untuk keperluan rekrutmen dan seleksi (Sanders, dkk 2003). Keterlibatan atau partisipasi karyawan dalam berbagai aktivitas kerja penting untuk diperhatikan, karena dengan adanya keterlibatan karyawan menyebabkan mereka bersedia dengan senang hati untuk bekerjasama baik dengan pimpinan atau pun dengan sesama teman kerja.

#### Faktor-Faktor Komitmen Organisasi

Penelitian terbaru Allen dan Meyer (1997) mengembangkan pendekatan attitudinal dikaitkan dengan pendapat O'Reilly dan Chatman yang membedakan perilaku berdasarkan *compliance*, *identification* dan *internalization*. Mereka mengembangkan *Three*

*Component Model of Organizational Commitment.* Komitmen organisasi meliputi tiga faktor, yaitu:

a) *Affective Commitment*

yaitu sikap dan kelekatan emosional karyawan, pada siapa karyawan mengidentifikasi dirinya serta keterlibatan karyawan dalam suatu organisasi.

b) *Continuance Commitment*

komponen komitmen organisasi berdasarkan pada persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

c) *Normative Commitment*

yaitu adanya perasaan tentang kewajiban yang harus diberikannya kepada organisasi tersebut. Komitmen organisasi yang di ukur dengan menggunakan OCQ—*Organizational Commitment Questionnaire* dikembangkan oleh Mowday, dkk (1982), sebenarnya mengukur komponen pertama dari komitmen organisasi, yaitu komitmen afektif. Komitmen *normative* dapat timbul karena beberapa alasan seperti perasaan untuk bertahan atas dasar kewajiban karyawan terhadap perusahaan, karyawan merasa memiliki banyak keuntungan apabila bekerja di perusahaan, serta perasaan bahwa perusahaan layak untuk mendapatkan loyalitas karyawan.

#### 4. *Organizational Citizenship Behavior*

Menurut Organ (1988), *organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberikan hukuman. Perilaku *extra-role* dalam organisasi juga dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB). OCB adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem *reward* formal merupakan perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. OCB penting karena dapat membantu organisasi untuk dapat beroperasi secara efisien dan lebih lanjut mampu memenangkan keuntungan kompetitif (Lo et al 2006), juga mampu meningkatkan kinerja organisasi, dikarenakan OCB mampu menjadi pelumas dalam mesin sosial di organisasi. Menurut Lepine et al (2002), OCB sangat berpengaruh pada kesuksesan organisasi.

Komponen-komponen yang mempengaruhi terbentuknya OCB adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, kejujuran, sikap ketelitian, dukungan pimpinan, produktivitas kerja, kognisi, jenis kelamin, *workplace deviance behavior*, performansi kerja, dan

*emotional exhaustion.*

Salah satu faktor yang mendorong adanya OCB yaitu kepuasan kerja. Handoko (2001:193-194) menyatakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya (Handoko, 2001:193-194). Kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun organisasi, terutama karena hal ini dapat menciptakan keadaan positif bagi lingkungan kerja dalam organisasi.

## **B. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan penulis memiliki unsur kesamaan dengan peneliti terdahulu tetapi juga memiliki beberapa perbedaan. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan secara singkat hasil penelitian terdahulu yang mendukung penelitian yang dilakukan:

### 1. Kurniawati & Amin (2015)

Penelitian yang dilakukan oleh Kurniawati & Amin (2015) yang meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan terhadap 107 karyawan rumah sakit surakarta dengan metode *random sampling*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja. Perhitungan dilakukan melalui

analisis dengan metode *moderates regression analysis*.

Penelitian Kurniawati dan Amin menunjukkan bahwa kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya semakin tinggi tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan yang disertai dengan sikap kewargaan organisasi atau OCB terhadap perusahaan dan pekerjaannya maka kinerja karyawan akan ikut meningkat.

## 2. Prabandewi & Ayu (2016)

Penelitian yang dilakukan oleh Prabandewi & Ayu (2016) yang meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *gender*, terhadap *organizational citizenship behavior* terhadap 75 karyawan PT.BPR Pendungan dengan metode sampling jenuh. Perhitungan dilakukan melalui analisis dengan metode analisis regresi linier berganda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* di PT.BPR Pedungan dan *gender* berpengaruh terhadap *organizational citizenship behavior* (terdapat perbedaan *organizational citizenship behavior* berdasarkan *gender*). Berdasarkan perhitungan melalui analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan maka akan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan sukarela atau *organizational citizenship behavior*, sedangkan pada variabel *gender* juga dapat mempengaruhi *organizational citizenship behavior* sesuai dengan *gender*.

### 3. Sambung (2014)

Penelitian yang dilakukan oleh Sambung (2014) yang meneliti tentang pengaruh kepribadian terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) dengan komitmen organisasional sebagai *intervening*. Penelitian ini dilakukan pada 169 karyawan Universitas Palangka Raya dengan menggunakan metode *random sampling*. Perhitungan dilakukan melalui analisis dengan metode analisis regresi linier berganda.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepribadian berpengaruh kuat terhadap *organizational citizenship behavior* dan kepribadian berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai, sedangkan komitmen organisasional tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Hasil penelitian tersebut memiliki arti bahwa kepribadian berpengaruh terhadap perilaku *organizational citizenship behavior* berbeda setiap individu dengan kepribadian yang berbeda dan semakin semakin baik kepribadian seorang karyawan maka akan meningkatkan komitmen organisasinya terhadap perusahaan, sedangkan pada variabel komitmen organisasional tidak memiliki cukup pengaruh terhadap *organizational citizenship behavior*.

### 4. Huda (2018)

Penelitian yang dilakukan oleh Huda (2018) yang meneliti tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini

dilakukan pada petugas pelayanan teknik PT.Citayasa Perdana Mojokerto, menggunakan teknik *purposive sampling*. Perhitungan dilakukan melalui metode analisis jalur.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen pegawai, Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai, komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) pegawai, Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui komitmen pegawai.

Hasil penelitian tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang didapatkan maka komitmen pegawai akan semakin meningkat, selanjutnya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan mendorong karyawan melakukan *organizational citizenship behavior* (OCB), Pada variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) yang artinya semakin tinggi komitmen organisasi karyawan pada perusahaan maka akan mendorong karyawan melakukan *organizational citizenship behavior* (OCB) dan pada variabel kepuasan kerja yang memiliki hasil positif terhadap *organizational citizenship behavior* (Ocb) melalui komitmen pegawai memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan mendorong karyawan tersebut untuk melakukan *organizational citizenship behavior* (OCB) yang didasarkan pada komitmen pegawai.

5. Ramdani (2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Ramdani (2017) yang meneliti tentang pengaruh kepribadian, komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* pada karyawan. Penelitian ini dilakukan terhadap 80 orang karyawan PT.Patra SK, menggunakan metode *random sampling*. Perhitungan dilakukan melalui metode analisis jalur.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepribadian, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Kepribadian berpengaruh positif pada komitmen organisasi, kepribadian berpengaruh positif pada kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Hasil penelitian tersebut memiliki arti bahwa apabila karyawan memiliki kepribadian yang baik serta memiliki komitmen organisasi yang kuat terhadap perusahaan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka mendorong karyawan tersebut untuk melakukan *organizational citizenship behavior* (OCB) secara positif.

### **C. Pengembangan Hipotesis**

a. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja

Kinerja seseorang sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya (Lijan Poltak Sinambela, 2011: 136). Faktor yang mempengaruhi kinerja di antaranya adalah kepuasan kerja yang merupakan perasaan pekerja (karyawan) terhadap pekerjaannya. Menurut dalam Ashar Sunyoto Munandar (2001: 366-367) mengemukakan bahwa:

“Ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja karyawan dapat diungkapkan kedalam berbagai macam cara, misalnya selain meninggalkan pekerjaan, karyawan dapat mengeluh, membangkang, mencuri barang milik organisasi, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan mereka”.

Telah banyak juga jurnal penelitian yang hasilnya mendukung bahwa terdapat hubungan positif antara variabel kepuasan kerja dengan kinerja karyawan, antara lain; Penelitian yang dilakukan oleh Khan (2012) pada suatu institusi medis di Punjab dengan hasil yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sadasa (2013), juga menemukan hasil yang sama dari penelitian yang dilakukannya terhadap guru di SMP Negeri di wilayah Sukabumi.

Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H1. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.***

b. Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja

Komitmen organisasional merupakan orientasi individu terhadap organisasi dalam loyalitas, identifikasi, dan keterlibatan” (Rahmawati dan Wigado, 2011: 2). Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional. Individu yang terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk memenuhi komitmen terhadap organisasi, sehingga munculnya loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang akhirnya menyebabkan karyawan tersebut memiliki rasa

ketergantungan dan tanggung jawab pada organisasi. Individu yang memiliki komitmen organisasional rendah cenderung untuk melakukan cara yang dapat mengganggu kinerja organisasi seperti *turnover* yang tinggi, kelambanan dalam bekerja, keluhan dan bahkan mogok kerja.

Banyak literatur yang telah membuktikan hubungan positif antara komitmen organisasi dengan kinerja karyawan, antara lain: Penelitian yang dilakukan oleh Purnama (2013) terhadap pabrik sepatu kecilmenengah di wilayah Jawa Timur menunjukkan adanya hubungan positif antara Komitmen organisasi dengan Kinerja karyawan. Hal senada juga dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan oleh Fu dan Deshpande (2014), yang melakukan penelitian terhadap 600 karyawan suatu perusahaan asuransi di China yang mendapati bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, temuan lain juga menyatakan bahwa komitmen organisasional berperan dalam menjembatani pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H2. Komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.***

- c. *Organizational citizenship behaviour* memoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja

*Organizational citizenship behavior* merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku individual dimana secara tidak langsung, *organizational citizenship behavior* mengacu

pada konstruk dari *extra role behavior* (ERB), didefinisikan sebagai perilaku yang menguntungkan organisasi dan atau berniat untuk menguntungkan organisasi, yang langsung dan mengarah pada peran pengharapan. (Aldag dan Resckhe (1997) dalam Dendy Hendarto, 2013: 2). Berdasar teori Organ, *organizational citizenship behavior* terdiri dari lima dimensi *altruism*, *courtesy*, *sportsmanship*, *civic virtue*, dan *conscientiousness* (Dendy Hendarto, 2013: 3).

Menurut Barrick, dkk (1998) dalam Robbins (2009) dan Denok Mugi Hidayanti (2014) terdapat hubungan keseluruhan yang sederhana antara kepuasan kerja dan *organizational citizenship behavior*, tetapi kepuasan tidak berkaitan dengan *organizational citizenship behavior* ketika keadilan diperhitungkan, pada dasarnya bergantung pada gambaran-gambaran mengenai hasil, perlakuan dan prosedur-prosedur yang adil. Yandhy Narseptu Fandawan, dkk (2014), *organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki kontribusi secara langsung yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. *organizational citizenship behavior* (OCB) dianggap dapat memperkuat kepuasan kerja karyawan Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H3. Organizational citizenship behavior secara positif memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.***

- d. *Organizational citizenship behaviour* memoderasi komitmen organisasi terhadap kinerja

Muhammad Rahiddin (2013) 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 pada kinerja. Triana 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.

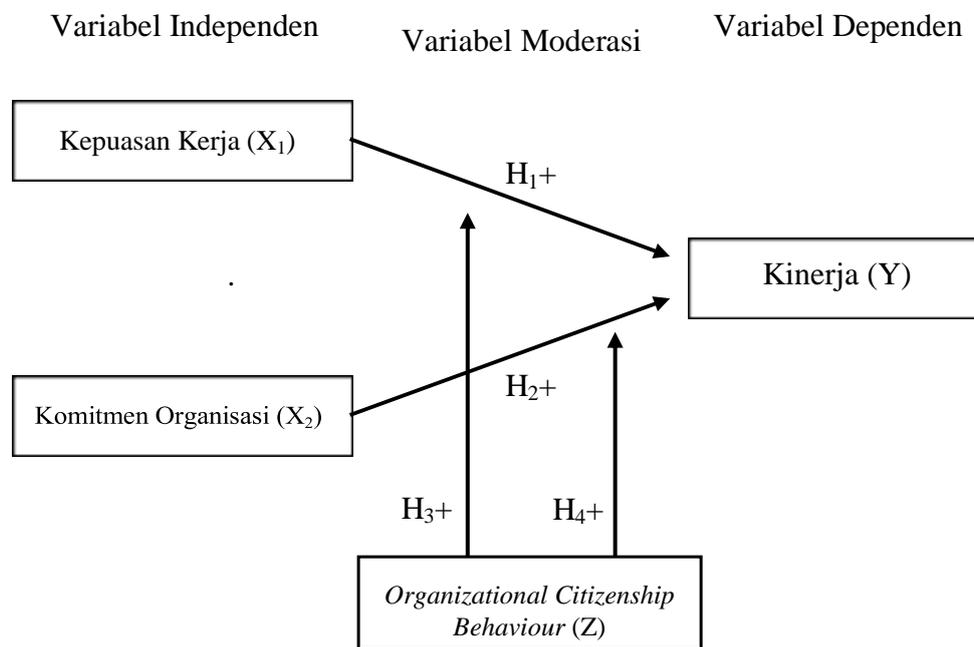
Yandhy Narseptu Fandawan, dkk (2014), *organizational citizenship behavior* memiliki kontribusi secara langsung yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Kepuasan kerja melalui *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Sukmawati, dkk (2013) komitmen individu terhadap organisasi mampu mendorong karyawan untuk menunjukkan

*organizational citizenship behavior* ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki identifikasi dengan organisasi dengan kata lain merasa menjadi bagian dari organisasi mereka dan memiliki komitmen organisasi yang positif yang pada akhirnya karyawan yang ada pada industri makanan minuman di Kota Makassar mampu memberikan kontribusi peran yang lebih banyak terhadap organisasinya. Berdasarkan uraian diatas dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

***H4. Organizational citizenship behavior secara positif memoderasi pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan.***

#### **D. Kerangka Konseptual**

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan *organizational citizenship behavior* sebagai moderasi. Dalam penelitian penulis memilih faktor kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Berdasarkan penjelasan di landasan teori dan penelitian terdahulu maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian yaitu variabel bebas (*independent variable*) adalah kepuasan kerja ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ), sedangkan untuk variabel terikatnya (*dependent variable*) ada kinerja (Y) dan *organizational citizenship behaviour* (Z) sebagai variabel moderasi. Hubungan antara konsep tersebut dapat digambarkan dalam suatu kerangka konsep yang dibentuk dalam penelitian ini adalah.



**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

Keterangan:

H1 : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja

H3 : *Organizational citizenship behavior* secara positif memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

H4 : *Organizational citizenship behavior* secara positif memoderasi pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

## **BAB III**

### **METODA PENELITIAN**

#### **A. Metoda Penelitian**

##### **1. Populasi dan Sampel**

###### **a. Populasi**

Populasi merupakan seluruh data yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti dalam ruang lingkup & waktu yang telah ditentukan. Populasi berkaitan dengan data-data. Jika setiap manusia memberikan suatu data, maka ukuran atau banyaknya populasi akan sama dengan banyaknya manusia (Margono,2004). Populasi dalam penelitian ini adalah Karyawan CV. Putra Tama Jaya yang beralamat di Jl. Raya Wonosobo Km. 2 Parakan, Coyudan utara, Parakan kauman Kec. Parakan Kab. Temanggung Jawa Tengah.

###### **b. Sampel**

Menurut Sugiyono (2018:81) sampel adalah sebagian dari jumlah populasi. Bila populasi besar, dan penelitt tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misal karena keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka peneliti akan mengambil sampel dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel, kesimpulanya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu sampel yang diambil dari populasi harus betul-betul mewakili.

Metoda pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* yaitu dengan kriteria karyawan yang memiliki masa kerja minimal 1

tahun dan merupakan seorang karyawan tetap, kriteria menggunakan karyawan dengan minimal 1 tahun kerja dengan anggapan bahwa karyawan telah memahami aturan dan kebijakan dalam perusahaan serta telah menguasai kemampuan dasar dalam pekerjaannya sesuai dengan tugas yang diberikan perusahaan, dan merupakan karyawan tetap karena dianggap telah memahami sistem yang ada di perusahaan dan sudah terjalin hubungan organisasi yang kuat.

Peneliti menggunakan teknik penelitian populasi dengan responden sebanyak 100 orang. Jumlah responden dianggap sudah memenuhi standar jumlah ukuran sampel. sampel peneliti berpedoman pada Arikunto Suharsini, (2006:125), yang apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya bila subjeknya lebih dari 100, dapat diambil antara 10-15% hingga 20 % - 25 % atau bahkan boleh lebih dari 25 % dari jumlah populasi yang ada.

## **B. Data Penelitian**

### **1. Jenis dan Sumber Data**

Sumber data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data primer. Primer adalah data yang dikumpulkan secara langsung dari lapangan penelitian, misalnya wawancara, kuisioner, observasi (Erwan dan Dyah, 2011: 20). Data Primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari narasumber/responden (Deni Darmawan, 2013: 13).

Sumber Primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data (Sugiyono, 2010:193).

## **2. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

### 1) Kuesioner

Sugiyono (2018:142) mengatakan bahwa kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data yang akan diukur dari responden.

### 2) Wawancara

Menurut Sugiyono, (2018:140) wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai untuk memberikan jawaban atas pertanyaan yang diberikan. Hasil wawancara digunakan untuk menggali informasi serta permasalahan yang harus diteliti mengenai responden.

## **C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.**

### **1. Definisi Operasional Penelitian**

#### a. Kinerja

Kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan

telah disepakati bersama (Veithzal, 2005:97). Indikator kinerja menurut Robert dan John (2006: 378), antara lain Kuantitas dari hasil, Mutu, Ketepatan waktu, Kehadiran dan Kemampuan bekerja sama.

b. Kepuasan Kerja

Cekmecelioglu et al (2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sebuah kondisi penilaian pribadi yang ada di tempat kerja. Smith, Kendall, dan Hulin (Berry, 1998) mengatakan terdapat lima indikator tentang kepuasan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri, upah, kesempatan untuk dipromosikan, supervisi, dan rekan kerja.

c. Komitmen Organisasi

Meyer dan Allen (1997) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai suatu keadaan psikologis yang dikarakteristikan dengan meyakini dan menerima tujuan/goal dan value yang dimiliki oleh organisasi, kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh demi organisasi, mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi mempunyai tiga indikator yaitu: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen *normative*.

d. *Organizational Citizenship Behavior*

*Organizational citizenship behavior* (OCB) memiliki lima dimensi yaitu *Altruism*, *Civic Virtue*, *Conscientiousness*, *Courtesy* dan *Sportmanship*.

## 2. Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan oleh peneliti untuk menyatakan tanggapan dari responden terhadap setiap pertanyaan yang diberikan adalah dengan menggunakan Skala *Likert*.

Menurut Sugiyono (2004) Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomenasosial. Dalam penelitian fenomenasosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian, dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrument yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban setiap item instrumen yang menggunakan skala Likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai negative yang memiliki nilai sebagai berikut :

- a. Sangat setuju (SS) : Skor 5
- b. Setuju(S) : Skor 4
- c. Netral (N) : Skor 3
- d. Tidak setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) : Skor 1

## D. Metode Analisa Data

### 1. Uji Instrumen

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Kuesioner mampu dikatakan valid apabila pertanyaan yang terdapat pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2012 : 53).

Menurut imam Ghazali (2018 : 61) pembuktian validitas dapat dilihat dari hasil pengujian yang dilakukan dengan cara mengkorelasikan antara skor individu masing-masing pernyataan dengan skor total dari variabel. Untuk mengukur Validitas, dinyatakan bahwa jika nilai CFA (*Confirmatory Factor Analysis*) sama atau lebih dari 0,4 maka variabel tersebut dinyatakan valid. Kriteria penilaian uji validitas adalah :

- 1) Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka item kuesioner tersebut valid.
- 2) Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka item kuesioner tersebut tidak valid

#### b. Uji Reliabilitas

Menurut Imam Ghozali (2018 : 45) uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator-indikator dari variabel atau konstruk. Untuk menganalisis reliabilitas, pengukuran dilakukan sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antara jawaban pertanyaan dengan menggunakan SPSS yaitu uji *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ).

Untuk mengukur reliabilitas, dinyatakan bahwa jika nilai intercept (konstan) lebih besar dari 0,6 maka variabel tersebut reliabel secara statistic (Sekaran 2009 : 280). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,7 (Nunnally, 1994) dalam buku Imam Ghozali (2011 : 48). Kriteria penilaian uji reliabilitas adalah :

- 1) Apabila hasil koefisien Alpha lebih besar dan taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut reliabel.
- 2) Apabila hasil koefisien Alpha lebih kecil dan taraf signifikansi 60% atau 0,6 maka kuesioner tersebut tidak reliabel

## 2. Analisis Data

Analisis data yang digunakan pada penelitian ini menggunakan analisis data regresi linier berganda menggunakan program aplikasi spss statistic. Pengujian variabel moderasi pada penelitian ini menggunakan metode Moderated Regression Analysis (MRA). Analisis *Moderated Regression Analysis* (MRA) digunakan untuk menguji hubungan kausal antara variabel independen dengan variabel dependen yang diperkuat atau diperlemah dengan adanya variabel pemoderasi.

MRA merupakan aplikasi khusus regresi berganda linier dimana dalam persamaan regresinya mengandung unsur interaksi (perkalian dua atau lebih variabel independen) dengan rumus sebagai berikut (Ghozali, 2013:225):

$$\text{Model : } Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_1 Z + \beta_3 X_2 Z + e$$

Keterangan :

Y : Variabel dependen

$\alpha$  : Konstanta

X : Variabel independen

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  : Koefisien regresi dari masing-masing variabel independen dan variabel moderasi

e : Variabel pengaruh lain

a. Uji Model

1) Koefisien Determinansi ( $R^2$ )

*R-Square* digunakan untuk menilai berapa presentase variansi konstruk endogen tertentu yang dapat dijelaskan oleh konstruk yang dihipotesiskan mempengaruhinya (eksogen).

2) Uji F

Uji F digunakan untuk menguji kelayakan suatu model. Uji signifikansi ini meliputi pengujian signifikansi persamaan regresi secara keseluruhan serta koefisien regresi parsial spesifik. Hipotesis nol untuk uji F adalah bahwa koefisien determinasi majemuk dalam populasi,  $R$  sama dengan nol ( $H_0 : R^2 = 0$ ). Uji

keseluruhan dapat dilakukan dengan menggunakan statistik F.

$$F = \frac{R^2/k}{(1 - R^2)/(n - k - 1)}$$

Uji keseluruhan tersebut memiliki distribusi F dengan derajat kebebasan k dan (n-k-1). Jika Hipotesis nol keseluruhan

ditolak, satu atau lebih koefisien regresi majemuk populasi mempunyai nilai tidak sama dengan nol (Malhotra, 2006).

b. Uji Hipotesis

1) Uji t

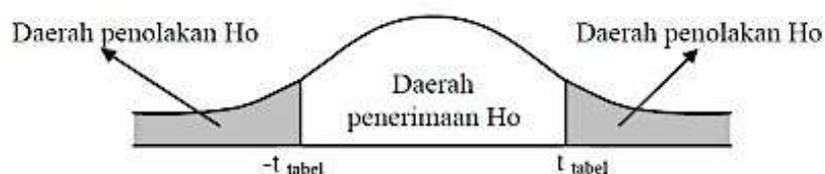
Uji t digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independent terhadap variabel dependen. Tingkat signifikan yang digunakan adalah alpha ( $\alpha$ ) 5% atau 0,05.

Penerimaan dan penolakan hipotesis didasarkan dari kriteria sebagai berikut :

a). Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan).

b). Jika nilai signifikan  $\leq 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan).

Menurut Sugiyono (2014:240), daerah penerimaan dan penolakan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 3.1  
Uji Hipotesis Dua pihak

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian melalui wawancara dan pengumpulan data yang dilakukan menggunakan kuesioner yang dilaksanakan di CV. Putra Tama Jaya Temanggung mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja dengan OCB sebagai moderasi, didapatkan kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka kinerja karyawan akan semakin baik. Karyawan CV. Putra Tama Jaya memiliki tingkat kepuasan yang cukup tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga dapat meningkatkan kinerja dan berakibat baik pada peningkatan produktivitas perusahaan.
2. Komitmen organisasi yang dialami oleh karyawan berpengaruh terhadap kinerja. Semakin tinggi komitmen organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat. Dari hasil penelitian karyawan CV. Putra Tama Jaya memiliki komitmen organisasi yang cukup signifikan, hal ini disebabkan karena adanya sistem *reward* yang diberikan perusahaan sehingga karyawan merasa diuntungkan apabila terus berada di perusahaan.
3. Variabel kepuasan kerja dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel moderating tidak berpengaruh terhadap kinerja

karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa pada karyawan CV.Putra Tama Jaya yang memiliki sikap OCB belum tentu merasa puas terhadap pekerjaannya, kepuasan kerja karyawan tidak mendorong seseorang untuk melakukan tindakan OCB terhadap organisasi mereka.

4. Variabel komitmen organisasi dan variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) yang menjadi variabel moderating tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini terjadi akibat tidak adanya hubungan pada salah satu indikator komitmen organisasi yaitu komitmen *normative* dengan OCB, diaman karyawan merasa ingin bertahan di perusahaan karena merasa senang terhadap imbalan yang diberikan dan bukan atas dasar suka rela.

## B. Keterbatasan

Dalam pelaksanaan penelitian ini terdapat beberapa keterbatasan, yaitu:

1. Penelitian ini hanya menggunakan metode survey melalui kuesioner dengan jumlah responden yang relatif sedikit yaitu 75 responden, hal ini kurang dapat menggambarkan keadaan yang sesungguhnya.
2. Dalam proses pengambilan data atau informasi yang dituliska responden melalui kuesioner kadang tidak sesuai dengan pendapat responden yang sebenarnya, hal ini bisa dikarenakan oleh faktor kejujuran, perbedaan pendapat serta keterbatasan waktu dalam mengisi kuesioner.
3. Pengukuran variabel kinerja hanya berdasarkan pada penilaian diri sendiri (*self-rating scale*) sehingga memungkinkan para responden mengukur kinerja mereka lebih rendah atau lebih tinggi dari yang seharusnya, untuk

itu terjadinya bias dapat saja dimungkinkan.

### C. Saran

Memperhatikan adanya beberapa keterbatasan seperti yang telah disampaikan maka bagi penelitian selanjutnya perlu memperhatikan beberapa saran berikut ini:

1. Dari hasil penelitian yang dilakukan, variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Dukungan dari manajer sangat mempengaruhi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan. Dukungan lebih yang diberikan oleh manajer dapat membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja dan karyawan diberi tanggungjawab lebih sehingga karyawan dapat memaksimalkan kemampuannya untuk bekerja lebih baik.
2. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk menambah variabel bebas yang lain seperti (motivasi kerja dan disiplin kerja) guna melakukan penyempurnaan penelitian ini
3. Serta melakukan pemilihan waktu yang tepat ketika menyebar kuesioner. Hal ini dikarenakan sebagian besar kuesioner dalam penelitian ini yang tidak kembali dikarenakan para calon responden tidak punya cukup waktu dan jadwal yang tidak menentu.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adawiyah Wildanur, Anggraini Sukmawati. 2013. “Analisis Beban Kerja Sumber Daya Manusia dalam Aktivitas Produksi Komoditi Sayuran Selada”. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, Vol IV, No. 2.
- Allameh, Mohsen. S., Amiri, Samane.,Asadi, Ali. (2011). A Survey of Relationship between Organizational Commitments and Organizational Citizenship Behavior Case study: Regional Water Organization of Mazandaran Province. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 3(5), 360-368,
- Allen & Meyer.1997. *Commitment In The Workplace (Theory, Research and Application)*. Sage Publication London.
- Ashar Sunyoto Munandar, 2001, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Universitas Indonesia (UI-Press), Jakarta.
- Cekmecelioglu, Hulya Gunduz., Ayse Günsel and Tugce Ulutas. 2012. Effects Of Emotional Intelligence On Job Satisfaction: An Empirical Study On Call Center Employees. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, pp: 363- 369.
- Dendy Hendarto, 2013, Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Negeri Sipil Dinas Perikanan dan Peternakan Pemerintah Kota Samarinda, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis* Vol 13, No 2, Desember 2013, Hal 1-21.
- Ghozali, Imam, “*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 25*”.Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang, 2018.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2012. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit – Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasni DK, Amin W. 2015. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Dengan Organizational Citizenship Behavior Sebagai Variabel Moderasi*. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 9 No. 1

- Khan, I. et.al (2012). *Impact of Brand Related Attributes on Purchase Intention of Customers A Study About The Customer of Punjab, Pakistan*. Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior* 12th Ed. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, Fred. 2009. *Perilaku Organisasi*. Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Andy Offset.
- Luthans, Fred. 2012. "*Perilaku Organisasi*". Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Noor, Juliansyah. 2013. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- P. Robbins, Stephen. 2009, *Perilaku Organisasi*, Jakarta : Salemba Empat.
- Prabandewi, Putu Aditya. Dan A. D. Indrawati. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Gender Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Di PT. BPR Pedungan. *E-Jurnal Manajemen Unud*. Vol. 5 (10). pp: 6517-6547.
- Prof. Dr. Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Purnama, C. 2013. Influence Analysis Of Organizational Culture Organizational Commitment Job and Satisfaction Citizenship Behavior (OBC) Toward Improved Organizational Performance. *International Journal of Business Humanities and Technology*,3(5).
- Rahiddin, Muhammad., Nelmidia, dan Antoni. 2013. Pengaruh Moral Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pertanian Tanaman Pangan Kabupaten Kerinci. *Jurnal Manajemen*, 3(2).
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari teori Ke Praktik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat
- Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: Pearson Education
- Sadasa, K. 2013. The Influence of Organizational Culture Leadership Behaviour, and Job Satisfaction Towards Teacher Job Performance. *Indian Journal of Health and Weelbwing*. Vol.4 No.9, Pp 1637 - 1642.

- Sinambela, Lijan Poltak. 2011. *Kinerja Pegawai Teori Pengukuran dan Implikasi*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Siswanto, Roby, dan Fandawan, Yandhy Narseptu. 2014. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasi dengan Mediasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kurn Indonesia.
- Stephen P. Robbins and Timoty A. Judge. 2009. *Perilaku Organisasi. Edisi ke 12*. Terjemah: Diana Angelica, Ria Cahyani, dan Abdul Rosyid. Jakarta: Selemba Empat.
- Sugiyono. (2014). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : ALFABETA
- Sukmawati, Armanu Thoyib dan Surachman. 2013. *Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol 11 No. 4. Pp 547-558.
- Sukmawati, Armanu Thoyib dan Surachman. 2013. *Peran Organizational Citizenship Behavior sebagai Mediator Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol 11 No. 4. Pp 547-558.
- Suwardi dan Joko Utomo. 2011. *Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Pegawai Setda Kabupaten Pati)*. Analisis Manajemen. Vol 5 No 1. Pp 75– 86.
- 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.
- Yuliana M, Tewal,B. Dan Lintong, D.Ch. 2018. *Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pegawai Pada Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Minahasa Tenggara*. Jurnal EMBA. Vol 6 No 4.