



**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)*  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**(Studi Pada Karyawan Perum PERUMNAS Regional V Cabang Semarang)**

**SKRIPSI**

**Disusun Untuk Memenuhi Persyaratan Menyelesaikan  
Pendidikan Strata (S1)  
Departemen Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Universitas Diponegoro**

**Penyusun :**

**ANGGARA HAPSARI  
14020213140057**

**DEPARTEMEN ADMINISTRASI BISNIS  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS DIPONEGORO  
SEMARANG**

**2018**

## **SURAT PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Anggara Hapsari

NIM : 14020213140057

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Departemen : Administrasi Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun dengan judul :

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
*ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)* SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING (STUDI PADA KARYAWAN PERUM  
PERUMNAS REGIONAL V CABANG SEMARANG)**

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari skripsi atau karya ilmiah orang lain. Apabila dikemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

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

Semarang,

Pembuat Pernyataan

Anggara Hapsari

NIM. 14020213140057

## PENGESAHAN

Judul Skripsi : Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior (Ocb)* Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Perum Perumnas Regional V Cabang Semarang)

Nama Penyusun : Anggara Hapsari

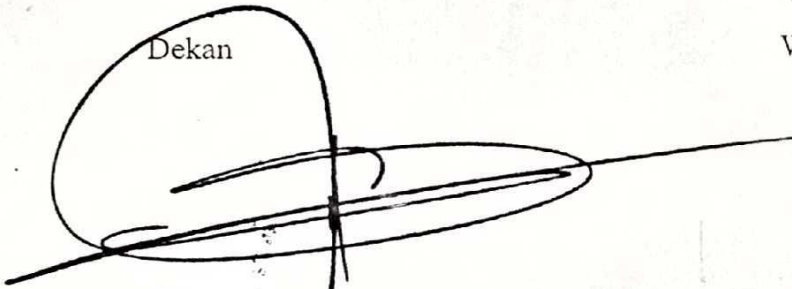
Departemen : Administrasi Bisnis

Dinyatakan sah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan Strata 1 Pada Departemen Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu politik Universitas Diponegoro

Semarang, 26 Desember 2018

Wakil Dekan Bidang Akademis

Dekan



Dr. Sunarto, M.Si

NIP. 19660727.199203.1.001




Dr. Hedi Pudjo Santoso, M.Si

NIP. 19610510.198902.1.002

### Dosen Pembimbing :

1. Dr. Widiartanto, S.Sos, M.AB


(..........)

### Dosen Penguji :

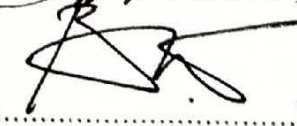
1. Dr. Widiartanto, S.Sos, M.AB

(..........)

2. Prof. Sudharto P. Hadi, MES, Ph.D

(..........)

3. Bulan Prabawani, S.Sos, MM, Ph. D

(..........)

## MOTTO DAN PERSEMBAHAN

*“Sesungguhnya Allah mengingatkan kepadamu supaya kamu tidak termasuk orang-orang yang tidak berpengetahuan.”*

*(Q.S. Hud Ayat 46)*

Skripsi ini penulis persembahkan kepada :

Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan limpahan karunia-Nya selama ini

Almarhum Papa, Mama, Kakak, dan seluruh keluarga besar yang selalu mendukung

Teman, sahabat, dan kerabat yang selalu jadi penasehat saya

*Bukan nilai, bukan peringkat, bukan pangkat. Tapi, niat dan tekad. Memang tidak tepat pada waktunya, tapi pada waktu yang tepat.*

*(Anggara Hapsari)*

**ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN  
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI  
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

**(Studi Pada Karyawan Perum PERUMNAS Regional V Cabang Semarang)**

**ABSTRAK**

Selama ini, kinerja karyawan yang tidak stabil telah menjadi permasalahan baik bagi perusahaan kecil maupun besar. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Dengan mengetahui seberapa besar komitmen seorang karyawan terhadap perusahaannya, akan lebih mudah bagi perusahaan untuk menyusun strategi peningkatan kinerja. Oleh karena itu diadakannya penelitian ini dengan tujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior (ocb)* sebagai variabel intervening studi pada karyawan Perum PERUMNAS Regional V Cabang Semarang.

Tipe penelitian yang digunakan yaitu *explanatory research*. Jumlah sampel sebanyak 43 responden menggunakan pendekatan sampling jenuh. Pengumpulan data menggunakan instrumen kuesioner dengan skala pengukuran likert. Metode analisis data yang digunakan adalah uji validitas dan reliabilitas, uji regresi linier sederhana, uji asumsi klasik, uji regresi linear berganda, signifikansi uji t dan uji F, analisis koefisien determinasi (Adjusted R Square), analisis jalur, dan *sobel test*.

Dari hasil pengujian menunjukkan bahwa, variabel kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh kontribusi terhadap variabel kinerja karyawan maupun OCB dibuktikan dengan koefisien determinasi yang bernilai negatif. Hasil uji t juga menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan maupun OCB dibuktikan dengan hasil  $t$  hitung  $< t$  tabel. Variabel komitmen organisasi memiliki koefisien determinasi sebesar 27,7% terhadap variabel kinerja karyawan dan 13,1% terhadap variabel OCB. Hasil uji t sebesar  $t$  hitung  $3,565 > t$  tabel  $1,6829$  terhadap variabel kinerja karyawan dan  $t$  hitung  $2,706 > t$  tabel  $1,6829$  terhadap variabel OCB. Uji F sebesar  $F$  hitung  $7,258 > F$  tabel  $2,8451$  dan bebas dari asumsi klasik. Hasil *sobel test* menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

Kesimpulan dalam penelitian adalah komitmen organisasi merupakan faktor yang paling mempengaruhi kinerja karyawan. Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan maupun terhadap OCB. Adapun saran untuk perusahaan yaitu untuk lebih memperhatikan faktor kepuasan kerja karyawan yang memiliki indikator seperti pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi jabatan, rekan kerja, dan pimpinan

Kata Kunci : *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, Ocb.*

**ANALYSIS OF EFFECT OF WORK SATISFACTION AND  
ORGANIZATION COMMITMENT TO EMPLOYEE PERFORMANCE  
THROUGH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)  
AS INTERVENING VARIABLES  
(Study On Employees Perum PERUMNAS Regional V Branch Semarang)**

**ABSTRACT**

So far, unstable employee performance has become a problem for both small and large companies. One of the factors that influence employee performance is organizational commitment. By knowing how much an employee's commitment to the company is, it will be easier for the company to develop a performance improvement strategy. Therefore the holding of this study aims to determine how much influence job satisfaction and organizational commitment has on employee performance through organizational citizenship behavior (OCBC) as an intervening variable of study in Perum PERUMNAS Regional V Semarang employees,

The type of research used is explanatory research. The number of samples is 43 respondents using a saturated sampling approach. Data collection uses questionnaire instruments with Likert measurement scale. The data analysis method used is validity and reliability test, simple linear regression test, classic assumption test, multiple linear regression test, significance of t test and F test, analysis of coefficient of determination (Adjusted R Square), path analysis, and sobel test.

From the test results show that, the job satisfaction variable does not have the effect of contributing to employee performance variables or OCB as evidenced by the coefficient of determination that is negative. The t-test results also show no significant effect of job satisfaction on employee performance or OCB as evidenced by the results of t count  $< t$  table. Organizational commitment variable has a determination coefficient of 27.7% on employee performance variables and 13.1% on OCB variables. The result of t test is t count  $3.565 > t$  table 1.6829 for employee performance variables and t count  $2.706 > t$  table 1.6829 for OCB variable. F test for F count  $7.258 > F$  table 2.8451 and free from classical assumptions. The sobel test results show insignificant results.

The conclusion in the study is that organizational commitment is a factor that most influences employee performance. There is a positive and significant influence between organizational commitment to employee performance and OCB. The advice for companies is to pay more attention to the employee job satisfaction factor that has indicators such as the job itself, salary, promotion, work colleagues, and leadership

*Keywords: Job Satisfaction, Organizational Commitment, Employee Performance, Ocb.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat serta karunia yang telah diberikanNya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul “ANALISIS PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING STUDI PADA KARYAWAN PERUM PERUMNAS REGIONAL V CABANG SEMARANG”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan studi Program Sarjana (S1) Jurusan Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.

Dalam penyusunan skripsi ini penulis menyadari tanpa adanya doa, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak, penulisan skripsi ini tidak akan dapat terwujud. Oleh karena itu perkenankanlah penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Sunarto, M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menyelesaikan studi di Jurusan Administrasi Bisnis
2. Bulan Prabawani, S.Sos, MM, Ph. D. selaku Ketua Departemen Administrasi Bisnis, sekaligus dosen wali saya yang telah memberikan arahan dan masukan selama penulis menempuh masa studi

3. Dr. Widiartanto, S.Sos, M.AB sebagai dosen pembimbing yang telah memberikan arahan, tuntunan, dan nasihat yang berharga bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi
4. Prof. Sudharto P. Hadi, MES, Ph. D dan Bulan Prabawani, S.Sos, MM, Ph. D sebagai dosen penguji yang telah memberikan arahan dan membimbing penulis mengenai revisi pada skripsi ini
5. Seluruh jajaran Dosen pengajar Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro Semarang yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan kepada penulis
6. Kepada seluruh staff akademik, tata usaha, pegawai perpustakaan, dan karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro yang telah banyak memberikan bantuannya selama masa studi
7. Seluruh responden yang telah meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner dan kerjasamanya demi kelancaran penulisan skripsi ini.
8. Kedua orang tua saya, untuk Papa di Surga Allah dan untuk Mamaku tercinta yang telah membimbing dan memotivasi sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Terimakasih atas kasih sayang, perhatian, nasehat, semangat, kepercayaan, dan doa yang tiada henti. Semoga penulis bisa jadi kebanggaan papa dan mama.
9. Kakakku Hariza Wijaya Murti di Surga Allah dan Dinta Cahaya Sari yang selalu setia memberi semangat dan doa.

10. Ibu Dra. Purnomo Pujiwati, M.Si., selaku kepala bagian Tata Usaha Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro yang telah memberikan izin untuk melakukan penelitian dan memberikan informasi yang dibutuhkan.
11. My lovely KROCEL, Nathalia Rouli Simbolon, Fadhillah Pandanarum S., Dhika Cahyapertiwi, dan Annisa Rizki Amalia (Nat, Dil, Cik, Can) makasih ya. Longlast buat kita. Semangat buat mimpi-mimpi kita di masa yang akan datang. Kita tau, kita adalah pejuang dari semasa jadi krocil di PSM UNDIP sampai jadi ibunya anak-anak (re:adek-adek di PSM UNDIP). Pejuang untuk apapun rintangannya.
12. Seluruh teman-teman Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Jurusan Administrasi Bisnis Angkatan 2013 terutama kelas 12, atas kebersamaan yang menyenangkan selama kuliah.
13. Teman-teman Tim II KKN Undip 2012 Desa Adikarto Kota Muntilan, Anis, Citra, Mama Olin, Tete Rara, Kak Aul, Isa, Bang Gamma, Andika, Bang Dika, terimakasih sudah memberikan semangat dan motivasi
14. Family yang ketemunya setahun sekali, Aisya Fariza Sani, Ovie Noviasari, Ratih Putri Nastiti, dan Tery Leswati. Para wanita berhijab, yang sebentar lagi satu persatu akan dipinang. Amin. Bismillah.
15. Keluarga Besar APM Soemardji (Anak Putu Mantu Soemardji) dan Keluarga Besar Edhi Soejitno, yang mayoritas mengedepankan akademik. Thankyou.
16. Last but not least, Keluarga Besar PSM UNDIP. Tiada kata selain, aku punya kado buat kalian. Tunggu aja ya yang sabar. Mungkin kado ini gak sebanding sama pelajaran yang aku dapet, kalau keluarga kandung mungkin ya pelajaran

kehidupan masa lalu seperti apa. Kalau kalian, gimana caranya kita agains the world. Harus selalu berproses ya teman teman, kakak, adek, saudara. Terimakasih buat bonus prestasi dan bonus jalan-jalan beli gantungan kunci dan tempelan kulkas dari Italy, Rimini, Amsterdam, Barcelona, Praga. Masa kuliah adalah PSM UNDIP dan cari uang hehehe.

17. Seluruh pihak-pihak yang terkait yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang telah banyak memberikan bantuan, pengarahan, dan kerjasama dalam penyusunan skripsi ini, maupun dalam kehidupan penulis.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, segala kritik dan saran yang sifatnya membangun akan menyempurnakan penulisan skripsi ini serta bermanfaat bagi penulis, pembaca, dan bagi penelitian selanjutnya.

Semarang, 26 Desember 2018

Penulis,

Anggara Hapsari

## DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman Judul .....	i
Halaman Pernyataan Keaslian .....	ii
Halaman Pengesahan .....	iii
Halaman Motto dan Persembahan.....	iv
Halaman Abstrak .....	v
Halaman <i>Abstract</i> .....	vi
Halaman Kata Pengantar .....	vii
Halaman Daftar Isi .....	xi
Halaman Daftar Tabel .....	xvi
Halaman Daftar Gambar .....	xxi
Halaman Daftar Lampiran .....	xxiii
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	9
1.3 Tujuan Penelitian .....	10
1.4 Manfaat Penelitian .....	12
1.5 Kerangka Teori .....	12
1.5.1 Kinerja Karyawan .....	12
1.5.2 Komitmen Organisasi .....	21
1.5.3 Kepuasan Kerja .....	23
1.5.4 <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	26
1.6 Penelitian Terdahulu .....	29
1.7 Hubungan Antar Variabel Penelitian .....	33
1.7.1 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	33
1.7.2 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	33
1.7.3 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	34
1.7.4 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	35
1.7.5 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> Terhadap Kinerja Karyawan .....	35
1.7.6 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	36
1.7.7 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i> .....	36
1.8 Perumusan Hipotesis .....	38
1.8.1 Hipotesis Kerja .....	39

1.8.2	Hipotesis Uji .....	40
1.9	Definisi Konseptual .....	40
1.9.1	Kepuasan Kerja .....	40
1.9.2	Komitmen Organisasi .....	41
1.9.3	Kinerja Karyawan .....	41
1.9.4	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	41
1.10	Definisi Operasional .....	42
1.10.1	Kepuasan Kerja .....	42
1.10.2	Komitmen Organisasi .....	42
1.10.3	Kinerja Karyawan .....	43
1.10.4	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	43
1.11	Populasi dan Sampel Penelitian .....	46
1.11.1	Populasi .....	46
1.11.2	Sampel .....	46
1.12	Jenis dan Sumber Data .....	47
1.12.1	Data Primer .....	47
1.12.2	Data Sekunder .....	48
1.13	Metode Pengumpulan Data .....	48
1.13.1	Kuesioner (Angket) .....	48
1.14	Teknik Pengolahan Data .....	48
1.15	Teknik Analisa Data dan Pengujian Hipotesis .....	50
1.15.1	Uji Validitas dan Uji Reliabilitas .....	50
1.15.1.1	Uji Validitas .....	50
1.15.1.2	Uji Reliabilitas .....	51
1.15.2	Analisis Regresi Sederhana .....	52
1.15.3	Uji Asumsi Klasik .....	55
1.15.3.1	Uji Normalitas .....	55
1.15.3.2	Uji Multikolinearitas .....	55
1.15.3.3	Uji Heteroskedastisitas .....	56
1.15.4	Analisis Regresi Linear Berganda .....	57
1.15.5	Uji Godness of Fit .....	58
1.15.5.1	Uji F .....	58
1.15.5.2	Uji t .....	59
1.15.6	Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	61
1.15.7	Analisis Jalur .....	61
1.15.8	Sobel Test .....	62
<b>BAB II GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN</b>		
2.1	Sekilas Tentang Perum Perumnas .....	64
2.2	Milestone .....	65

2.3	Visi & Misi .....	66
2.4	Identitas Korporasi .....	66
2.5	Budaya Perumnas .....	67
2.6	<i>Good Corporate Governance (GCG)</i> .....	68
2.6.1	Benturan Kepentingan .....	70
2.6.2	Pengendalian Gratifikasi .....	72
2.6.3	Standar Etika Perusahaan .....	75
2.7	Unit Kerja Perumnas .....	77
2.8	Struktur Organisasi .....	81
2.8.1	Perum Perumnas .....	81
2.8.2	Regional .....	82
2.9	Produk .....	90
2.10	Data Umum Responden .....	91
2.10.1	Identifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	92
2.10.2	Identifikasi Responden Berdasarkan Usia .....	92
2.10.3	Identifikasi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	94
2.10.4	Identifikasi Responden Berdasarkan Lama Masa Bekerja .....	95

**BAB III Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pada**

	Karyawan Perum Perumnas Regional V Cabang Semarang .....	96
3.1	Uji Coba Instrumen.....	96
3.1.1	Uji Validitas .....	96
3.1.2	Uji Reliabilitas .....	99
3.2	Analisis dan Interpretasi Hasil Penelitian.....	101
3.2.1	Persepsi Responden Mengenai Variabel Kepuasan Kerja .....	101
3.2.1.1	Persepsi Responden Mengenai Pekerjaan Itu Sendiri .....	101
3.2.1.2	Persepsi Responden Mengenai Imbalan Yang Diterima .....	103
3.2.1.3	Persepsi Responden Mengenai Kesempatan Kerja / Promosi .....	104
3.2.1.4	Persepsi Responden Mengenai Pengawasan Perusahaan .....	106
3.2.1.5	Persepsi Responden Mengenai Rekan Kerja.....	107
3.2.1.6	Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja.....	108
3.2.1.7	Rekapitulasi Jawaban Responden Untuk Variabel Kepuasan Kerja .....	110
3.2.2	Persepsi Responden Mengenai Komitmen Organisasi .....	112
3.2.2.1	Persepsi Responden Mengenai <i>Affective Commitment</i> .....	113
3.2.2.2	Persepsi Responden Mengenai <i>Continuance Commitment</i> .....	114
3.2.2.3	Persepsi Responden Mengenai <i>Normative Commitment</i> .....	115
3.2.2.4	Kategorisasi Variabel Komitmen Organisasi .....	116
3.2.2.5	Rekapitulasi Jawaban Responden Untuk Variabel Komitmen Organisasi .....	118

3.2.3	Persepsi Responden Mengenai <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	120
3.2.3.1	Persepsi Responden Mengenai <i>Altruism (Helping)</i> .....	121
3.2.3.2	Persepsi Responden Mengenai <i>Conscientiousness</i> .....	122
3.2.3.3	Persepsi Responden Mengenai <i>Sportmanship</i> (Sikap Sportif) .....	123
3.2.3.4	Persepsi Responden Mengenai <i>Courtesy</i> (Kebaikan) .....	124
3.2.3.5	Persepsi Responden Mengenai <i>Civic Virtue</i> .....	125
3.2.3.6	Kategorisasi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	126
3.2.3.7	Rekapitulasi Jawaban Responden Untuk variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	128
3.2.4	Persepsi Responden Mengenai Kinerja Karyawan .....	130
3.2.4.1	Persepsi Responden Mengenai Kualitas .....	131
3.2.4.2	Persepsi Responden Mengenai Kuantitas .....	131
3.2.4.3	Persepsi Responden Mengenai Ketepatan Waktu .....	132
3.2.4.4	Persepsi Responden Mengenai Efektivitas .....	133
3.2.4.5	Persepsi Responden Mengenai Kemandirian .....	134
3.2.4.6	Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan .....	135
3.2.4.7	Rekapitulasi Jawaban Responden Untuk Variabel Kinerja Karyawan ...	137
3.3	Uji Regresi Linear Sederhana .....	139
3.3.1	Analisis Uji Regresi Sederhana Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	139
3.3.2	Analisis Uji Regresi Sederhana Kepuasan Kerja Terhadap OCB .....	142
3.3.3	Analisis Uji Regresi Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	144
3.3.4	Analisis Uji Regresi Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap OCB .	147
3.3.5	Analisis Uji Regresi Sederhana OCB Terhadap Kinerja Karyawan .....	149
3.4	Uji Asumsi Klasik (Normalitas, Multikolinearitas, Heteroskedastisitas) ....	151
3.4.1	Uji Normalitas .....	151
3.4.2	Uji Multikolinearitas .....	152
3.4.3	Uji Heteroskedastisitas .....	153
3.5	Uji Regresi Linear Berganda .....	154
3.6	Uji Godness of Fit .....	157
3.6.1	Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama (Uji F) .....	157
3.6.2	Uji Koefisien Regresi Secara Parsial (Uji t) .....	158
3.7	Analisis Determinasi ( $R^2$ ) .....	160
3.8	Analisis Jalur .....	162
3.9	Sobel Test .....	166
3.10	Pembahasan .....	169
3.11	Keterbatasan Peneliti .....	183

**BAB IV PENUTUP**

4.1 Kesimpulan .....	185
4.2 Saran .....	186

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan Tahun 2014-2016 .....	2
Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu .....	29
Tabel 1.3 Tabel Matriks Penelitian .....	44
Tabel 2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	92
Tabel 2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	93
Tabel 2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	94
Tabel 2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	95
Tabel 3.1 Hasil Uji Validitas Data Variabel Kepuasan Kerja .....	97
Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Data Variabel Komitmen Organisasi .....	98
Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Data Variabel Kinerja Karyawan .....	98
Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Data Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	99
Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Data .....	100
Tabel 3.6 Persepsi Responden Mengenai Pekerjaan Itu Menarik dan Menyenangkan .....	102
Tabel 3.7 Persepsi Responden Mengenai Gaji Yang Diterima Sesuai Dengan Pekerjaan Yang Dilakukan .....	103
Tabel 3.8 Persepsi Responden Mengenai Promosi Jabatan Dilakukan Secara Obyektif .....	104
Tabel 3.9 Persepsi Responden Mengenai Pimpinan Bersedia Memberikan Bantuan Kepada Bawahan.....	106
Tabel 3.10 Persepsi Responden Mengenai Hubungan Baik Dengan Sesama Rekan Kerja .....	107
Tabel 3.11 Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja .....	110
Tabel 3.12 Rekapitulasi Jawaban Responden Untuk Variabel Kepuasan Kerja ..	111

Tabel 3.13 Persepsi Responden Mengenai Perasaan Senang Dapat Menghabiskan Karir di Perumnas .....	113
Tabel 3.14 Persepsi Responden Mengenai Dapat Merugikan Perusahaan Apabila Keluar/Berhenti Dari Perumnas.....	114
Tabel 3.15 Persepsi Responden Mengenai Karyawan Memiliki Kewajiban Untuk Tetap Bekerja di Perusahaan.....	116
Tabel 3.16 Kategorisasi Variabel Komitmen Organisasi .....	118
Tabel 3.17 Rekapitulasi Jawaban Responden Untuk Variabel Komitmen Organisasi.....	119
Tabel 3.18 Persepsi Responden Mengenai Bersedia Menggantikan Tugas Rekan Kerja .....	121
Tabel 3.19 Persepsi Responden Mengenai Rela Bekerja Melebihi Waktu Yang Ditentukan .....	122
Tabel 3.20 Persepsi Responden Mengenai Kepatuhan Terhadap Peraturan Perusahaan Meskipun Tidak Diawasi .....	123
Tabel 3.21 Persepsi Responden Mengenai Kesiediaan Meluangkan Waktu Membantu Rekan Kerja Berkaitan Masalah Pekerjaan.....	124
Tabel 3.22 Persepsi Responden Mengenai Mengikuti Perubahan-Perubahan di Perusahaan.....	125
Tabel 3.23 Kategorisasi Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	127
Tabel 3.24 Rekapitulasi Jawaban Responden Untuk Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) .....	128
Tabel 3.25 Persepsi Responden Mengenai Pencapaian Standar Kualitas Dengan Hasil Memuaskan .....	131
Tabel 3.26 Persepsi Responden Mengenai Dapat Melebihi Target Yang Ditentukan Perusahaan .....	132

Tabel 3.27 Persepsi Responden Mengenai Ketepatan Waktu Menyelesaikan Pekerjaan .....	132
Tabel 3.28 Persepsi Responden Mengenai Karyawan paham Benar Dengan Tugas Yang Dilakukan .....	133
Tabel 3.29 Persepsi Responden Mengenai Penemuan Solusi Pada Masalah Pekerjaan .....	134
Tabel 3.30 Kategorisasi Variabel Kinerja Karyawan .....	136
Tabel 3.31 Rekapitulasi Jawaban Responden Untuk Variabel Kinerja Karyawan.....	137
Tabel 3.32 Hasil Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan .....	139
Tabel 3.33 Hasil Uji Nilai Signifikan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	140
Tabel 3.34 Hasil Koefisien Regresi Sederhana Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	141
Tabel 3.35 Hasil Koefisien Determinasi Kepuasan Kerja Terhadap OCB .....	142
Tabel 3.36 Hasil Uji Nilai Signifikan Kepuasan Kerja Terhadap OCB .....	143
Tabel 3.37 Hasil Koefisien Regresi Sederhana Kepuasan Kerja Terhadap OCB ....	143
Tabel 3.38 Hasil Koefisien Determinasi Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	144
Tabel 3.39 Hasil Uji Nilai Signifikan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan ....	145

Tabel 3.40	Hasil Koefisien Regresi Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	146
Tabel 3.41	Hasil Koefisien Determinasi Komitmen Organisasi Terhadap OCB .....	147
Tabel 3.42	Hasil Uji Nilai Signifikan Komitmen Organisasi Terhadap OCB.....	147
Tabel 3.43	Hasil Koefisien Regresi Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap OCB .....	148
Tabel 3.44	Hasil Koefisien Determinasi OCB Terhadap Kinerja Karyawan .....	149
Tabel 3.45	Hasil Uji Nilai Signifikan OCB Terhadap Kinerja Karyawan .....	150
Tabel 3.46	Hasil Koefisien Regresi Sederhana OCB Terhadap Kinerja Karyawan	150
Tabel 3.47	Hasil Uji Normalitas.....	152
Tabel 3.48	Hasil Uji Multikolinearitas .....	152
Tabel 3.49	Hasil Uji Regresi Berganda Kepuasan Kerjadan Komitmen Organisasi Terhadap OCB (Tahap 1).....	154
Tabel 3.50	Hasil Uji Regresi Berganda Kepuasan Kerjadan Komitmen Organisasi Terhadap OCB (Tahap 2).....	155
Tabel 3.51	Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama Kepuasan Kerjadan Komitmen Organisasi Terhadap OCB (Tahap 1).....	157
Tabel 3.52	Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Bersama-sama Kepuasan Kerjadan Komitmen Organisasi Terhadap OCB (Tahap 2).....	1578

Tabel 3.53 Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap OCB .....	158
Tabel 3.54 Hasil Uji Koefisien Regresi Secara Parsial Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan OCB Terhadap Kinerja Karyawan .....	159
Tabel 3.55 Hasil Analisis Determinasi .....	161

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Skema Hipotesis .....	38
Gambar 1.2 Kurva Uji F .....	59
Gambar 1.3 Kurva Uji T .....	61
Gambar 2.1 Milestone 1974-1982 .....	65
Gambar 2.2 Milestone 1983-1991 .....	65
Gambar 2.3 Milestone 1992-1998 .....	65
Gambar 2.4 Milestone 1999-2007 .....	65
Gambar 2.5 Milestone 2008-2009 .....	66
Gambar 2.6 Milestone 2010-2015 .....	66
Gambar 2.7 Penjelasan Logo .....	67
Gambar 2.8 Bagan Struktur Organisasi Kantor Pusat .....	81
Gambar 2.9 Bagan Struktur Organisasi Kantor Regional .....	82
Gambar 3.1 Uji Heteroskedastisitas .....	153
Gambar 3.2 Hasil Uji Analisis Jalur .....	162
Gambar 3.3 Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap OCB .....	163

Gamabr 3.4 Pengaruh Langsung Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	163
Gambar 3.5 Pengaruh Langsung Komitmen Organisasi Terhadap OCB	164
Gamabr 3.6 Pengaruh Langsung Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan	164
Gambar 3.7 Pengaruh Langsung OCB Terhadap Kinerja Karyawan	164
Gambar 3.8 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB	165
Gambar 3.9 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB	165
Gambar 3.10 Hasil Uji Sobel Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB	166
Gambar 3.11 Hasil Uji Sobel Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui OCB	168
Gambar 3.12 Hasil Hitung Statistik Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	182

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran A Kuesioner Penelitian
- Lampiran B Tabel Induk Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, dan OCB
- Lampiran C Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, dan OCB
- Lampiran D Kategorisasi Variabel Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan, dan OCB
- Lampiran E1 Uji Regresi Sederhana Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
- Lampiran E2 Uji Regresi Sederhana Kepuasan Kerja Terhadap OCB
- Lampiran E3 Uji Regresi Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap OCB

- Lampiran E4 Uji Regresi Sederhana Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
- Lampiran E5 Uji Regresi Sederhana OCB Terhadap Kinerja Karyawan
- Lampiran F Uji Regresi Berganda Tahap 1 dan Tahap 2
- Lampiran G Data Karyawan Perum Perumnas Regional V Cabang Semarang
- Lampiran H Tabel Identitas Responden Perum Perumnas Regional V Cabang Semarang
- Lampiran I Hasil Penilaian Kinerja Karyawan Perum Perumnas Regional V Cabang Semarang Tahun 2014-2016