

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* DAN
BIG FIVE PERSONALITY TERHADAP *EMPLOYEE
PERFORMANCE* DENGAN *ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA KARYAWAN
PDAM KABUPATEN PONOROGO**

SKRIPSI



Oleh :

WAHYU RINDA RATNASARI

NIM: 12510208

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2016**

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* DAN
BIG FIVE PERSONALITY TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA KARYAWAN
PDAM KABUPATEN PONOROGO**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh:

WAHYU RINDA RATNASARI
NIM: 12510208

**JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2016**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* DAN
BIG FIVE PERSONALITY TERHADAP *EMPLOYEE*
PERFORMANCE DENGAN *ORGANIZATIONAL*
CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL
INTERVENING PADA KARYAWAN
PDAM KABUPATEN PONOROGO**

SKRIPSI

Oleh :

WAHYU RINDA RATNASARI
NIM: 12510208

Telah Disetujui, 31 Desember 2015
Dosen Pembimbing,

Dr. Siswanto, M.Si
NIP. 19750906 20064 1 001

Mengetahui:
Ketua Jurusan,

Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

LEMBAR PENGESAHAN

PENGARUH *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* DAN *BIG FIVE PERSONALITY* TERHADAP *EMPLOYEE PERFORMANCE* DENGAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING* PADA KARYAWAN PDAM KABUPATEN PONOROGO

SKRIPSI

Oleh :

WAHYU RINDA RATNASARI
NIM: 12510208

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)
Pada Tanggal 11 Januari 2016

Susunan Dewan Penguji	Tanda Tangan
1. Ketua Penguji <u>Zaim Mukaffi, SE., M.Si</u> NIP. 19791124 200901 1 007	: ()
2. Sekretaris/Pembimbing <u>Dr. Siswanto, M.Si</u> NIP. 19750906 200604 1 001	: ()
3. Penguji Utama <u>Prof. Dr. H. Muhammad Djakfar, SH., M.Ag</u> NIP. 19490929 198103 1 004	: ()

Disahkan Oleh :
Ketua Jurusan,

Dr. H. Misbahul Munir, Lc., M.Ei
NIP. 19750707 200501 1 005

MOTTO

“Eat Failure, and you will know the taste of success, so think as big as galaxy!”

Anda tidak akan mengetahui apa itu kesuksesan sebelum merasakan kegagalan, maka berpikirlah secara luas



HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan kepada

Almamater saya, Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang

Kedua Orang tua saya, Bapak Saudi dan Ibu Murti

Saudara saya Mas Icuk, Mbak Bikrun dan Adek Wulan

Yang telah mendukung, menyemangati, mencintai dan terus mendoakan
untuk kesuksesan penulis

Teman-teman Manajemen Angkatan Tahun 2012

Semoga kesuksesan selalu menemani perjalanan hidup kita

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Wahyu Rinda Ratnasari
NIM : 12510208
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT DAN BIG FIVE PERSONALITY TERHADAP EMPLOYEE PERFORMANCE DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA KARYAWAN PDAM KABUPATEN PONOROGO

Adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 12 Januari 2016

Hormat saya,



Wahyu Rinda Ratnasari
NIM : 12510208

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Segala puji syukur kehadiran Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-Nya penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul **“Pengaruh *Organizational Commitment* dan *Big Five Personality* Terhadap *Employee Performance* dengan *Organizational Citizenship Behavior* Sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo”**

Shalawat dan salam tetap tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis juga menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Mudjia Rahardjo, M.Si selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
2. Bapak Dr. H. Salim Al Idrus, MM., M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
3. Bapak Dr. H. Misbahul Munir, Lc, M.Ei selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
4. Bapak Dr. Siswanto, M.Si selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan motivasi dan arahan dalam menyelesaikan penulisan tugas akhir skripsi ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang
6. Bapak Lardi, ST selaku Direktur PDAM Kabupaten Ponorogo yang telah memberikan izin penelitian.

7. Bapak Saudi dan Ibu Murti, Mas Icuk, Mbak Bikrun, Adek Wulan dan Qianna Abilla Alfarizqi yang senantiasa memberikan dukungan moril dan materiil kepada penulis sehingga penulis bisa seperti sekarang ini.
8. Teman-teman Manajemen Angkatan Tahun 2012 yang sama-sama tengah berjuang untuk meraih gelar S.E
9. Moch. Wahyu Nur Rochmatullah yang selalu memberikan dukungan kepada penulis.

Sebagai penutup, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya yang sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak serta menjadi amalan yang baik dihadapan Allah SWT.

Amin Yaa Robbal 'Alamin

Malang, 13 Januari 2016

Wahyu Rinda Ratnasari

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	v
HALAMAN MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris dan Bahasa Arab)	xii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	5
1.4 Kegunaan Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu	6
2.2 Kajian Teoritis	14
2.2.1 <i>Organizational Commitment</i>	14
2.2.2 <i>Big Five Personality</i>	19
2.2.3 <i>Organizational Commitment (OCB)</i>	26
2.2.4 <i>Employee Performance</i>	33
2.3 Kerangka Konseptual	35
2.4 Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN	
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian	40
3.2 Lokasi Penelitian	40
3.3 Populasi dan Sampel	41
3.4 Teknik Pengambilan Sampel	41
3.5 Data dan Jenis Data	43
3.6 Teknik Pengumpulan Data	43
3.7 Definisi Operasional Variabel	44
3.8 Analisis Data	46
3.8.1 Uji Validitas	46
3.8.2 Uji Realibilitas	47
3.8.3 Uji Asumsi Klasik	48
3.8.4 Uji F	49
3.8.5 Uji t	49

3.8.6 Analisis Jalur (<i>Path Analysis</i>)	50
BAB IV ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN	
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian	54
4.1.1 Kabupaten Ponorogo	54
4.1.2 PDAM Kabupaten Ponorogo	54
4.2 Analisis Deskriptif.....	57
4.2.1 <i>Organizational Commitment</i> (X1)	60
4.2.2 <i>Big Five Personality</i> (X2).....	61
4.2.3 <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Z)	63
4.2.4 <i>Employee Performance</i> (Y)	64
4.3 Validitas dan Realibilitas Instrumen Penelitian	64
4.4 Uji Asumsi Klasik	66
4.4.1 Uji Normalitas.....	66
4.4.1 Uji Linieritas	67
4.5 Pengujian Regresi.....	67
4.5.1 Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> (X1) dan <i>Big Five Personality</i> (X2) terhadap OCB (Z).....	67
4.5.2 Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> (X1) dan <i>Big Five Personality</i> (X2) dan OCB (Z) terhadap <i>Employee Performance</i> (Y)	70
4.5.3 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung	72
4.6 Pembahasan.....	73
4.6.1 Pengaruh Langsung <i>Organizational Commitment</i> (X1) terhadap <i>Employee Performance</i> (Y)	73
4.6.2 Pengaruh Tidak Langsung <i>Organizational Commitment</i> (X1) terhadap <i>Employee Performance</i> (Y) melalui OCB (Z).....	75
4.6.3 Pengaruh Langsung <i>Big Five Personality</i> (X2) terhadap <i>Employee Performance</i> (Y)	78
4.6.4 Pengaruh Tidak Langsung <i>Big Five Personality</i> (X2) terhadap <i>Employee Performance</i> (Y) melalui OCB (Z)	80
BAB V PENUTUP	
5.1 Kesimpulan	83
5.2 Saran	84
DAFTAR PUSTAKA	86
LAMPIRAN-LAMPIRAN	

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kinerja merupakan salah satu perilaku penting dalam bekerja karena kinerja pegawai sangat mempengaruhi kinerja organisasi (Kelidbari, Dizgah, Yusefi, 2011). Kinerja masih menjadi permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan (Martin, 2000). Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Sedangkan tolak ukur kinerja menurut Mas'ud (2002) adalah kuantitas, kualitas dan ketepatan waktu.

Fitriastuti (2013); Darsana (2013) menyatakan bahwa OCB berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Robbins dan Judge (2008) menyatakan organisasi yang memiliki OCB yang baik, akan memiliki kinerja yang baik dari organisasi lain. Aldag & Rensckhe (1997), mendefinisikan OCB sebagai kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran (*extra role*) di tempat kerja. Lima dimensi dalam OCB menurut Organ (1983) yakni *altruism, civic virtue, sportsmanship, courtesy dan conscientiousness*. Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi OCB yakni faktor eksternal meliputi kepuasan kerja, komitmen organisasi serta kepemimpinan dan faktor internal yakni kepribadian (Teresia & Suyasa, 2008).

Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen sebagai suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Shaputra (2015) dan Fitriastuti (2013) mengemukakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Allen dan Meyer (1997) menyatakan ada tiga aspek komitmen organisasi, yaitu *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment*.

Menurut (Teresia & Suyasa, 2008) menyatakan karyawan yang berkomitmen tinggi berkeinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawabnya dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Sebagian peneliti menganggap ada pengaruh antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan (Chughtai & Zafar, 2006; Al-Hussami, 2008; Al-Ahmadi, 2009; Khan *et al.*, 2010), sedangkan sebagian lainnya menganggap tidak berpengaruh (Crossman & Zaki, 2003; Muthuveloo & Rose, 2005; Chen *et al.*, 2006).

Karakteristik individu, karakteristik organisasi dan karakteristik pekerjaan merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi. Berbagai alat untuk mengukur kepribadian telah banyak dikembangkan dengan bermacam-macam pendekatan. Pendekatan yang paling populer di kalangan peneliti untuk mempelajari ciri-ciri kepribadian adalah *the big five factor personality model* atau lima besar model faktor kepribadian yang dikembangkan oleh Costa dan McCrae (1992). Lima besar model faktor kepribadian tersebut terbentuk dari lima dimensi yakni: NEOAC

1) *Neuroticism* 2) *Extraversion* 3) *Openness to experience* 4) *Agreeableness* 5) *Conscientiousness*.

Pengaruh antara *big five personality* terhadap kinerja karyawan, dari hasil penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa karakteristik yang melekat pada karyawan tidak mempengaruhi kinerja (Darsana, 2013). Berbeda halnya dengan hasil penemuan Lestari (2014); yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepribadian dengan kinerja karyawan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ponorogo didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Ponorogo Nomor 3 Tahun 1992 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II Ponorogo. Perusahaan ini mempunyai tugas pokok mengusahakan penyediaan air minum (air bersih) untuk kebutuhan masyarakat Kabupaten Ponorogo dengan prinsip ekonomi perusahaan.

Namun pada realitanya, pelayanan PDAM Kabupaten Ponorogo masih jauh dari harapan masyarakat Ponorogo. Hal ini dibuktikan dari data yang masuk ke Subag Humas Pengaduan Masyarakat Sekretariat Daerah Ponorogo bahwa PDAM Kabupaten Ponorogo menduduki posisi tertinggi Satuan Kerja (Satker) yang banyak mendapat keluhan dan kritikan dalam tiga bulan saja yakni bulan Juli hingga September 2013. Tercatat keluhan buruk layanan PDAM Kabupaten Ponorogo sebanyak 24 aduan pada bulan Juli, 34 aduan pada bulan Agustus dan 24 aduan pada bulan September 2013 (Aziz: 2013). Keluhan dari pelanggan pun beragam dari

kebocoran distribusi air pelanggan, air yang kotor serta berbau, air yang tidak mengalir secara maksimal, hingga kesalahan pembacaan meteran yang dilakukan oleh petugas PDAM, dan masih banyak lagi.

Sehubungan dengan beberapa hal di atas, masalah yang ingin diteliti adanya *research gap* dari penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya antara *organizational citizenship behavior*, *big five personality*, dan *organizational commitment* terhadap *employee performance* pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ponorogo.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh langsung variabe *organizational commitment* (X1) terhadap *employee performance* (Y)?
2. Apakah ada pengaruh tidak langsung *organizational commitment* (X1) terhadap *employee performance* (Y) melalui *organizational citizenship behavior* (Z)?
3. Apakah ada pengaruh langsung *big five personality* (X2) terhadap *employee performance* (Y)?
4. Apakah ada pengaruh tidak langsung *big five personality* (X2) terhadap *employee performance* (Y) melalui *organizational citizenship behavior* (Z)?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian sesuai dengan rumusan masalah di atas sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh langsung *organizational commitment* (X1) terhadap *employee performance* (Y)
2. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung *organizational commitment* (X1) terhadap *employee performance* (Y) melalui *organizational citizenship behavior*
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung *big five personality* (X2) terhadap *employee performance* (Y)
4. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung *big five personality* (X2) terhadap *employee performance* (Y) melalui *organizational citizenship behavior* (Z)

1.4 Kegunaan Penelitian

Manfaat penelitian dalam penulisan skripsi ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagi Akademisi

Diharap dapat menambah wawasan pemikiran dalam hal manajemen SDM khususnya pengaruh Big Five Personality, Komitmen Organisasi, Organizational Citizenzhip Behaviour dan terhadap Kinerja karyawan.

2. Bagi Pemerintah

Diharap penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pemerintah dalam menjalankan fungsi pemerintahan, khususnya dalam menerapkan kebijakan sehingga kinerja organisasi publik tersebut menjadi lebih baik dan pengawasan serta regulasi terhadap kinerja BUMD agar dapat terus ditingkatkan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Kegunaannya untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu.

Kusumawardhani (2010) menyatakan bahwa ada hubungan positif yang signifikan antara komitmen organisasi dengan OCB. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin tinggi pula OCB, demikian juga sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi maka semakin rendah pula OCB. Dengan demikian hipotesis yang diajukan diterima. Sumbangan efektif yang diberikan komitmen organisasi pada OCB sebesar 51.9%. Sedangkan sisanya 48.1% berasal dari faktor-faktor lain seperti: kepuasan kerja, persepsi terhadap organisasi, kepribadian dan suasana hati, budaya dan iklim organisasi, dukungan organisasional, kohesivitas kelompok dan bawahan.

Wardhani; Suseno (2012) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *extraversion* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB), antara *agreeableness* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) dan antara *conscientiousness* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB). Sedangkan antara *neuroticism* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) dan *openness to experience* dengan *organizational citizenship behavior* (OCB) tidak ada hubungan.

Murty; Hudiwinarsih (2012) dalam penelitiannya Dari hasil uji F menunjukkan bahwa bahwa model regresi atau persamaan faktor kompensasi (X1), motivasi (X2), dan komitmen (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) dapat dikatakan terdapat pengaruh yang signifikan. Hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis pertama yaitu kompensasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil uji t menunjukkan bahwa hipotesis kedua yaitu motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hipotesis ketiga yaitu komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwa dalam menilai tinggi rendahnya kinerja karyawan bagian akuntansi, dapat dilihat dari seberapa besar motivasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Seseorang yang mempunyai motivasi yang tinggi terhadap pekerjaannya cenderung untuk melakukan pekerjaannya dengan baik dan maksimal.

Maharani; Troena; Noermijati (2013) mengindikasikan OCB tidak memediasi pengaruh *transformational leadership* terhadap *employee performance* karena OCB muncul dari individu setiap orang, tidak semua orang memiliki perilaku OCB. OCB memediasi pengaruh *job satisfaction* terhadap *employee performance*, ketika karyawan merasa puas maka ia akan memiliki perilaku OCB, mereka akan berperilaku positif terhadap perusahaan, membantu karyawan lain, dan kinerja mereka akan sesuai dengan harapan perusahaan.

Fitriastuti (2013) berdasarkan hasil penelitian ditemukan, bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan

kinerja karyawan dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan. Hal itu dikarenakan, *self awareness* yang semakin baik membuat karyawan akan cenderung berperilaku sesuai dengan standar organisasi, sehingga pada akhirnya akan mencapai kinerja yang lebih baik. Disisi lain, komitmen organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan loyal dan bersedia melakukan apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi tempatnya bekerja serta akan mempertahankan keikutsertaannya dalam kegiatan organisasi. Perilaku *extra-role* yang dimiliki karyawan akan menumbuhkan kemampuan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru dengan tujuan meningkatkan kinerjanya. Organisasi dapat meningkatkan pola perilaku *extra-role* yang ada pada karyawan saat ini dengan cara mengembangkan komitmen yang sudah ada, menjaga lingkungan kerja agar tetap kondusif dan terus menjaga pola komunikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, serta antar sesama karyawan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan kedekatan emosional yang berujung pada perilaku tolong-menolong.

Darsana (2013) menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif antara *personality*, *organizational culture* terhadap OCB. Pengaruh positif juga ditemukan pada variabel OCB terhadap *employee performance*. Selain itu, tidak terdapat pengaruh positif *personality*, *organizational culture* terhadap *employee performance*. Sedangkan variabel OCB mampu memediasi pengaruh *personality* terhadap *employee performance* dan OCB juga mampu memediasi pengaruh *organizational culture* terhadap *employee performance*.

Yulianto (2014) dalam Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Pegawai Tetap Bagian Administrasi UIN Maliki Malang, menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen, komitmen berpengaruh terhadap OCB, kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap OCB dengan kata lain komitmen organisasi mampu memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap OCB pegawai UIN Malang

Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian ini dipaparkan dalam tabel 2.1 sebagai berikut :

Tabel 2.1
Rekapitulasi Penelitian Terdahulu

No	Judul dan Peneliti	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Hubungan Komitmen Organisasi terhadap <i>Organizational citizenship behavior</i> pada PNS di Biro Organisasi dan Kepegawaian Setda Provinsi Jawa Tengah Kusumawardhani (2010)	Variabel Penelitian: variabel y: OCB variabel x: Komitmen Populasi: Pegawai Negeri Sipil di Biro Organisasi dan Kepegawaian Setda Provinsi Jawa Tengah	➤ ada hubungan positif yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan OCB. Hal ini berarti semakin tinggi komitmen organisasi semakin tinggi pula OCB, demikian juga sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi maka semakin rendah pula OCB.
2	Faktor Kepribadian dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Pada Polisi Pariwisata Wardhani; Suseno (2012)	Variabel Penelitian: variabel y: <i>Organizational Citizenship Behavior</i> variabel x: Kepribadian Populasi: anggota organisasi Polisi Pariwisata (Polpar) Yogyakarta yang telah bekerja lebih dari 1 tahun	➤ ada hubungan positif antara <i>extraversion</i> dengan <i>Organizational citizenship behavior (OCB)</i> , ➤ ada hubungan positif antara <i>agreeableness</i> dengan <i>Organizational citizenship behavior (OCB)</i> ➤ ada hubungan positif antara <i>conscientiousness</i> dengan Or-

			<p><i>ganizational citizenship behavior (OCB)</i></p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ antara <i>neuroticism</i> dengan <i>Organizational citizenship behavior (OCB)</i> tidak ada hubungan. ➤ <i>opennes to experience</i> dengan <i>Organizational citizenship behavior (OCB)</i> tidak ada hubungan.
3	<p>Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur di Surabaya)</p> <p>Murty; Hudiwinarsih (2012)</p>	<p>Variabel Penelitian: variabel y: Kinerja Karyawan variabel x: Kompensasi, Motivasi, dan Komitmen Organisasional</p> <p>Populasi: karyawan bagian akuntansi pada perusahaan manufaktur yang memproduksi alas kaki di Surabaya.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ secara parsial variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel kompensasi dan komitmen organisasional berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. ➤ Secara simultaan terdapat pengaruh antara kompensasi, motivasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan
4	<p><i>Organizational citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java</i></p> <p>Maharani; Troena; Noermijati (2013)</p>	<p>Variabel Penelitian: variabel y: <i>Employee Performance</i> Variabel x: <i>Transformational Leadership, Job satisfaction</i> variabel z: OCB</p> <p>Populasi: Karyawan Bank Syariah Mandiri Kota Malang</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Tidak terdapat pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap OCB ➤ Ada pengaruh <i>job satisfaction</i> terhadap OCB ➤ Ada pengaruh OCB terhadap <i>employee performance</i> ➤ Ada pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>employee performance</i> ➤ Ada pengaruh <i>job satisfaction</i> terhadap <i>employee performance</i> ➤ OCB tidak memediasi pengaruh <i>transformational leadership</i> terhadap <i>employee performance</i> ➤ OCB memediasi pengaruh <i>job</i>

			<i>satisfaction terhadap employee performance</i>
5	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan <i>Organizational citizenship behavior</i> Terhadap Kinerja Karyawan Fitriastuti (2013)	Variabel Penelitian: variabel y: Kinerja Karyawan variabel x: Kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan OCB Populasi: Pegawai Negeri Sipil Organisasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur	<ul style="list-style-type: none"> ➤ adanya pengaruh positif antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan ➤ komitmen organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. ➤ OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
6	<i>The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational Citizenship Behavior</i> Darsana (2013)	Variabel Penelitian: variabel y: <i>Employee Performance</i> variabel x: <i>Personality, Organizational Culture</i> variabel z: OCB Populasi: Karyawan BPR Gianyar Bali yang bekerja lebih dari 3 tahun	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ada pengaruh positif <i>Personality, Organizational Culture</i> terhadap OCB ➤ Ada pengaruh positif OCB terhadap <i>Employee Performance</i> ➤ Tidak terdapat pengaruh positif <i>Personality, Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Performance</i> ➤ OCB mampu memediasi pengaruh <i>Personality</i> terhadap <i>Employee Performance</i> dan OCB mampu memediasi pengaruh <i>Organizational Culture</i> terhadap <i>Employee Performance</i>
7	Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Pegawai Tetap Bagian Administrasi UIN Maliki Malang Yulianto (2014)	Variabel Penelitian: variabel y: <i>OCB</i> variabel x: Kepuasan Kerja variabel z: Komitmen Organisasi Populasi: Karyawan Tetap bagian Administrasi UIN Malang berjumlah 113 pegawai	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap komitmen pegawai UIN Malang ➤ Komitmen berpengaruh terhadap OCB pegawai UIN Malang ➤ Kepuasan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap OCB pegawai UIN Malang ➤ Komitmen organisasi sebagai mediasi pengaruh tidak langsung kepuasan kerja terhadap OCB pegawai UIN Malang

PENELITIAN SEKARANG	
Wahyu Rinda R (2015)	Pengaruh <i>Organizational Commitment</i> dan <i>Big Five Personality</i> terhadap <i>Employee Performance</i> dengan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> sebagai Variabel Intervening pada Karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo

Sumber: Data diolah Peneliti, 2015

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian Kusumawardhani (2012) terletak pada variabel dan metode analisis. Penelitian Kusumawardhani (2012) hanya menggunakan dua variabel saja yakni OCB dan komitmen organisasi. Sedangkan penelitian saat ini menggunakan empat variabel yakni komitmen organisasi, *big five personality*, OCB dan kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan juga berbeda, pada penelitian Kusumawardhani (2012) menggunakan analisis regresi sederhana, sedangkan penelitian saat ini menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*).

Perbedaan penelitian sekarang dengan penelitian Wardhani; Suseno (2012) terletak pada variabel dan metode analisis. Penelitian Wardhani; Suseno (2012) hanya menggunakan dua variabel saja yakni OCB dan kepribadian. Sedangkan penelitian saat ini menggunakan empat variabel yakni komitmen organisasi, *big five personality*, OCB dan kinerja karyawan. Metode analisis yang digunakan juga berbeda, pada penelitian Wardhani; Suseno (2012) menggunakan analisis regresi sederhana, sedangkan penelitian saat ini menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*).

Persamaan dengan penelitian Murty; Hudiwinarsih (2012) adalah sama-sama menggunakan empat variabel. Namun variabel yang digunakan berbeda, pada

penelitian yang sekarang menggunakan variabel komitmen organisasi, *big five personality*, OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Murty; Hudiwinarsih (2012) menggunakan variabel kompensasi, motivasi, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Selain itu, metode analisis penelitian yang digunakan juga berbeda. Pada penelitian sekarang menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*), sedangkan pada penelitian Murty; Hudiwinarsih (2012) menggunakan analisis regresi berganda.

Persamaan dengan penelitian Maharani; Troena; Noermijati (2013) adalah sama-sama menggunakan empat variabel dan metode analisis jalur (*path analysis*). Namun variabel yang digunakan berbeda, pada penelitian yang sekarang menggunakan variabel komitmen organisasi, *big five personality*, OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Maharani; Troena; Noermijati (2013) menggunakan variabel *transformational leadership*, *job satisfaction*, OCB dan kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian Fitriastuti (2013) adalah sama-sama menggunakan empat variabel. Namun variabel yang digunakan berbeda, pada penelitian yang sekarang menggunakan variabel komitmen organisasi, *big five personality*, OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Fitriastuti (2013) menggunakan variabel kecerdasan emosional, komitmen organisasi, OCB dan kinerja karyawan. Selain itu, metode analisis penelitian yang digunakan juga berbeda. Pada penelitian sekarang menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*), sedangkan pada penelitian Fitriastuti (2013) menggunakan analisis regresi berganda.

Persamaan dengan penelitian Darsana (2013) adalah sama-sama menggunakan empat variabel dan metode analisis jalur (*path analysis*). Namun variabel yang digunakan berbeda, pada penelitian yang sekarang menggunakan variabel komitmen organisasi, *big five personality*, OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Darsana (2013) menggunakan variabel *personality*, *organizational culture*, OCB dan kinerja karyawan.

Persamaan dengan penelitian Yulianto (2014) adalah sama-sama menggunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Namun variabel yang digunakan berbeda, pada penelitian yang sekarang menggunakan empat variabel yakni komitmen organisasi, *big five personality*, OCB dan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Yulianto (2014) hanya menggunakan tiga variabel yakni kepuasan kerja, komitmen organisasi dan OCB.

2.2 Kajian Teoritis

2.2.1 Organizational Commitment

a. Definisi

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai ukuran kekuatan identifikasi karyawan dengan tujuan dan nilai organisasi serta terlibat didalamnya, komitmen organisasi juga menjadi indikator yang lebih baik bagi karyawan yang ingin tetap pada pekerjaannya atau ingin pindah (Mc Neese, Smith, 1996). Komitmen pada organisasi tersebut juga membahas kedekatan karyawan terhadap organisasi dimana mereka

berada dan sekaligus komitmen merefleksikan kekuatan keterlibatan dan kesetiaan karyawan pada organisasi.

Komitmen organisasi sebagai derajat seseorang mengidentifikasikan dirinya sebagai bagian dari organisasi dan berkeinginan melanjutkan partisipasi aktif di dalamnya, berhubungan langsung dengan kinerja dan tingkat absensi (Mowday & Porter, 1974). Benkhoff dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasi memegang peranan penting bagi peningkatan kinerja yang baik, karena jika terjadi pengabaian terhadap komitmen pada suatu organisasi akan menimbulkan kerugian (Meyer, Allen, 1997).

b. Dimensi Komitmen Organisasi

Mowday (1974) menyatakan ada tiga aspek komitmen antara lain :

- 1) *Affective commitment* adalah seberapa jauh karyawan terikat secara emosional, mengenal dan terlibat dalam organisasi. Individu menetap dalam perusahaan karena keinginan sendiri. Kunci dari komitmen ini adalah *want to*
- 2) *Continuance commitment* adalah suatu komitmen yang didasarkan akan kebutuhan rasional dengan kata lain, komitmen ini terbentuk atas dasar untung rugi, dipertimbangkan atas apa yang harus dikorbankan bila akan menetap pada suatu perusahaan. Karyawan yang memiliki *continuance* yang tinggi mereka akan memilih untuk tetap tinggal karena mereka berpikir akan mendapatkan uang pensiun, fasilitas, jenjang karir, atau mereka harus

membayar biaya karena pindah kerja. Kunci dari komitmen ini adalah kebutuhan untuk bertahan (*need to*)

- 3) *Normative Commitment* adalah komitmen yang didasarkan pada norma yang ada dalam diri karyawan, berisi keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap perusahaan dengan kata lain, terdapat perasaan kesetiaan, kehangatan, kesenangan, kebahagiaan jika mereka tetap tinggal dalam perusahaan. Kunci dari komitmen ini adalah kewajiban untuk bertahan dalam organisasi (*ought to*).

Dalam Islam, keyakinan yang kuat untuk tetap berusaha dengan sungguh-sungguh dan bekerja keras tanpa putus asa dalam mencapai hasil yang maksimal haruslah dimiliki karyawan dalam mencapai tujuan bersama. Dengan kesungguhan ini maka akan mendorong adanya konsistensi pada diri karyawan untuk menjalankan konsekuensi dari segala risiko atau ikrar yang telah dibuat baik secara lahiriah maupun batiniyah (Lukmada, 2012). Allah telah berfirman dalam Surat Fushilat ayat 30:

إِنَّ الَّذِينَ قَالُوا رَبُّنَا اللَّهُ ثُمَّ اسْتَقَامُوا تَتَنَزَّلُ عَلَيْهِمُ الْمَلَائِكَةُ أَلَّا تَخَافُوا وَلَا تَحْزَنُوا
وَأَبْشُرُوا بِالْجَنَّةِ الَّتِي كُنْتُمْ تُوعَدُونَ ﴿٣٠﴾

“Sesungguhnya orang-orang yang berkata, “Tuhan kami adalah Allah” kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka, maka malaikat-malaikat akan turun kepada mereka (dengan berkata), “Janganlah kamu merasa takut dan janganlah kamu bersedih hati; dan bergembiralah kamu dengan (memperoleh) surga yang telah dijanjikan kepadamu.”

Berikut beberapa penafsiran mengenai Q.S Fushilat ayat 30:

1) Tafsir Al-Aisar oleh Syaikh Abu Bakar Jabir Al-Jazairi:

“Tuhan kami adalah Allah....” dan tidak ada Tuhan bagi kami selain Dia.
*“Kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka...”*¹ (Al-Jazairi, 2007: 520).

2) Tafsir Muyassar oleh Dr. ‘Aidh al-Qarni

Orang-orang yang mengatakan, “Tuhan kami adalah Allah,” kemudian mengesakan-Nya, mengikhhlaskan ibadah kepada-Nya, dan tidak menyekutukan-Nya dengan apa pun jua, lalu konsisten dalam menjalankan agama-Nya dengan melaksanakan segala perintah dan menjauhi segala larangan serta meneladani Rasulullah s.a.w dengan sebaik-baiknya, akan didatangi oleh malaikat-malaikat rahmat pada saat ajal menjemput mereka, lalu para malaikat itu berkata kepada mereka, “Bergembiralah kalian akan memperoleh semua yang membahagiakan kalian di sisi Tuhan kalian maka janganlah kalian takut terhadap kematian beserta segala kengerian setelah kematian itu. Jangan pula kalian bersedih tentang harta dan anak-anak yang kalian tinggalkan. Bergembiralah memperoleh kebahagiaan di surga, tanpa pernah berpindah darinya ataupun habis masanya (al-Qarni, 2008: 668-669).

¹ Imam Al-Qurthubi dalam tafsirnya menyebutkan 10 pendapat dari para sahabat dan ulama salaf tentang arti istiqamah, lalu dia berkata, “Semua pendapat mereka saling berdekatan yang intinya adalah eksis untuk selalu taat kepada Allah, baik dalam Akidah, perkataan maupun perbuatan.”

3) Tafsir Jalalain oleh Al-Imam Jalaluddin Muhammad bin Ahmad bin Muhammad Al-Mahalli Al-Imam Jalaluddin Abdirrahman bin Abu Bakar As-Suyuthi

(Sesungguhnya orang-orang yang mengatakan, "Rabb kami adalah Allah," kemudian mereka meneguhkan pendirian mereka) dalam ajaran tauhid dan lain-lainnya yang diwajibkan atas mereka (maka malaikat akan turun kepada mereka) sewaktu mereka mati ("Hendaknya kalian jangan merasa takut) akan mati dan hal-hal yang sesudahnya (dan jangan pula kalian merasa sedih) atas semua yang telah kalian tinggalkan, yaitu istri dan anak-anak, maka Kamilah yang akan menggantikan kedudukan mereka di sisi kalian (dan bergembiralah dengan surga yang telah dijanjikan Allah kepada kalian) (As-Suyuthi, 2010: 560).

Dalam ayat diatas dipahami bahwa dengan adanya keteguhan hati yang kuat (keyakinan) dalam diri karyawan maka hal ini akan mendorong karyawan tetap konsisten secara lahir maupun batin dalam menjalani kontak dengan pihak perusahaan sampai tujuan bersama dapat tercapai. Keteguhan hati yang penuh keyakinan untuk tetap konsisten inilah yang disebut dengan istiqomah. Balasan untuk orang istiqomah adalah tempat yang paling baik, itu adalah janji Allah kepada makhlukNya, maka janganlah manusia meragukan janji tersebut (Lukmada, 2012).

2.2.2 *Big Five Personality*

a. Definisi

Kepribadian adalah konsep pola perilaku yang ada dalam diri individu ketika menyesuaikan diri dalam lingkungan yang membuat individu memiliki keunikan tersendiri dibandingkan individu lainnya, serta bersifat konsisten dan dinamis. Salah satu teori kepribadian yang sering digunakan untuk menjelaskan dinamika kepribadian seseorang adalah *The Big Five Personality* yang dikembangkan oleh Costa dan McCrae (1985) dalam *The Big Five Personality* terdapat lima dimensi kepribadian, yaitu *Extraversion (E)*, *Agreeableness (A)*, *Conscientiousness (C)*, *Neuroticism (N)*, dan *Openness to New Experience (O)*.

b. Dimensi *Big Five Personality*

Pemilihan nama *Big Five* ini bukan berarti kepribadian itu hanya ada lima melainkan pengelompokkan dari ribuan ciri ke dalam lima himpunan besar yang berikutnya disebut dimensi kepribadian. Costa dan McCrae (1985) mengemukakan bahwa kelima dimensi itu adalah:

- 1) *Extraversion*, ditandai oleh adanya semangat dan keantusiasan. Individu ekstraver bersemangat di dalam membangun hubungan dengan orang lain. Mereka tidak pernah sungkan berkenalan dan secara aktif mencari teman baru. Keantusiasan mereka ini tercermin di dalam pancaran emosi positif. Mereka tegas dan asertif dalam bersikap. Bila tak setuju, mereka akan menyatakan tidak sehingga mereka mampu menjadi pimpinan sebuah organisasi. Dimensi ini bisa juga disebut dengan ekstraversi.

- 2) *Agreeableness*, mempunyai ciri-ciri ketulusan dalam berbagi, kehalusan perasaan, fokus pada hal-hal positif pada orang lain. Dalam kehidupan sehari-hari mereka tampil sebagai individu yang baik hati, dapat kerjasama dan dapat dipercaya. Dimensi ini bisa juga disebut dengan kemufakatan.
- 3) *Conscientiousness*, dengan kata lain sungguh-sungguh dalam melakukan tugas, bertanggung jawab, dapat diandalkan, menyukai keteraturan dan kedisiplinan. Dalam kehidupan sehari-hari mereka tampil sebagai seorang yang hadir tepat waktu, berprestasi, teliti dan suka melakukan pekerjaan hingga tuntas. Dimensi ini bisa juga disebut dengan kesungguhan.
- 4) *Neuroticism* sebagai lawan dari *Emotional stability*. *Neuroticism* sering disebut juga dengan 'sifat pencemas' sedangkan *emotional stability* disebut dengan kestabilan emosi. Sifat *neuroticism* ini identik dengan kehadiran emosi negatif seperti rasa khawatir, tegang, dan takut. Seseorang yang dominan sifat pencemasnya mudah gugup dalam menghadapi masalah-masalah yang menurut orang kebanyakan hanya sepele. Mereka mudah menjadi marah bila berhadapan dengan situasi yang tidak sesuai dengan yang diinginkannya. Secara umum, mereka kurang mempunyai toleransi terhadap kekecewaan dan konflik. Dimensi ini bisa juga disebut dengan sifat pencemas.
- 5) *Openness* atau *openness to experience*, dimensi ini erat kaitannya dengan keterbukaan wawasan dan orisinalitas ide. Mereka yang terbuka siap menerima berbagai stimulus yang ada dengan sudut pandang yang terbuka karena wawasan mereka tidak hanya luas namun juga mendalam. Mereka senang dengan berbagai

informasi baru, suka belajar sesuatu yang baru dan pandai menciptakan aktivitas yang di luar kebiasaan. Dimensi ini bisa juga disebut dengan keterbukaan.

Dalam Al-Qur'an kita menemukan pengklasifikasian kepribadian manusia berdasarkan aqidah menjadi tiga golongan: mukmin, kafir dan munafik. Masing-masing memiliki ciri pokok yang dapat membedakannya dari dua golongan lainnya. Pengklasifikasian ini juga menunjukkan bahwa faktor utama dalam penilaian kepribadian manusia menurut Al-Qur'an adalah aqidah dan ketaqwaan. Berikut penjelasan ciri-ciri pokok yang membedakan satu dengan yang lain:

1. Orang Mukmin

Allah menyebut orang mukmin di berbagai ayat dalam surat-surat Al-Qur'an. Dia menjelaskan etika mereka dalam berbagai seni kehidupan: aqidah, ibadah, akhlak, hubungan mereka dengan sesama manusia, hubungan mereka dalam rumah tangga, kecintaan mereka untuk menuntut ilmu, kehidupan amaliah dan usaha mereka dalam mencari rezeki, serta ciri-ciri fisik mereka. Jika kita gabungkan ciri-ciri orang mukmin yang terdapat dalam Al-Quran, dapat diklasifikasikan menjadi sembilan bagian:

a) Ciri-ciri yang berkaitan dengan akidah

Iman kepada Allah, para rasul, kitab-kitab Allah, malaikat, hari akhir, kebangkitan dan hisab, surga dan neraka, perkara gaib dan takdir.

b) Ciri-ciri yang berkaitan dengan ibadah

Ibadah kepada Allah, menjalankan kewajiban shalat, puasa, zakat, haji, jihad di jalan Allah, senantiasa mengingat Allah, memohon ampunan Allah, tawakal kepada Allah, dan membaca Al-Qur'an.

c) Ciri-ciri yang berkaitan dengan interaksi sosial

Berhubungan secara baik dengan sesama manusia, berbuat baik dan memuliakan orang lain, tolong menolong, bersatu, amar ma'ruf nahi munkar, suka memaafkan, mengutamakan orang lain, menjauhi sikap berfoya-foya.

d) Ciri-ciri yang berkaitan dengan hubungan rumah tangga

Berbuat baik kepada orang tua dan kerabat, berbuat kepada suami atau istri, menjaga keutuhan rumah tangga dan memberikan nafkah.

e) Ciri-ciri yang berkaitan dengan akhlak

Sabar, lemah lembut, adil, jujur, amanah, memenuhi janji kepada Allah dan janji kepada manusia, menjaga kesucian, tawadhu', teguh dalam kebenaran dan di jalan Allah, berbesar hati, memiliki kemauan keras, mampu mengendalikan hawa nafsu.

f) Ciri-ciri yang berkaitan dengan dan rasa kasih sayang

Cinta kepada Allah, takut terhadap siksa Allah, mengharap rahmat Allah, mencintai sesama manusia dan mencintai kebaikan bagi mereka, mampu menahan emosi dan amarah, tidak memusuhi dan menyakiti orang lain, tidak dengki dan iri terhadap orang lain, tidak ujub, kasih sayang, merasa berdosa dan menyesal jika melakukan kesalahan.

g) Ciri-ciri yang berkaitan dengan akal dan pengetahuan

Berpikir dan merenungkan alam semesta ciptaan Allah, mencari ilmu dan pengetahuan, mencari kebenaran dan tidak mengikuti prasangka, memanfaatkan secara tepat kebebasan berpikir dan berkeyakinan.

h) Ciri-ciri yang berkaitan dengan kehidupan amaliah dan profesi

Ikhlas dan tekun dalam beramal, rajin bekerja dalam rangka mencari rizki.

i) Ciri-ciri yang berkaitan dengan fisik

Kuat, sehat, bersih dan suci.

2. Orang Kafir

Al-Quran menyebutkan dan menggambarkan ciri utama orang kafir di berbagai ayat. Berikut ini gambaran ciri-ciri orang kafir yang terdapat dalam Al-Quran:

a) Ciri-ciri yang berkaitan dengan akidah

Tidak berpegang pada konsep tauhid, tidak beriman kepada para rasul, hari akhir, kebangkitan dan hisab.

b) Ciri-ciri yang berkaitan dengan ibadah

Beribadah kepada selain Allah yang tidak dapat memberikan manfaat kepada mereka

c) Ciri-ciri yang berkaitan dengan interaksi sosial

Berbuat zhalim dan tidak adil dalam berinteraksi dengan orang mukmin, menganjurkan kemunkaran dan melarang kebaikan

d) Ciri-ciri yang berkaitan dengan rumah tangga

Memutuskan tali silaturahmi

e) Ciri-ciri yang berkaitan dengan etika

Mengingkari janji, mengikuti hawa nafsu dan gemar berbuat dosa, foya-foya, serta sombong

f) Ciri-ciri yang berkaitan dengan rasa dan kasih sayang

Benci dan dengki kepada orang mukmin serta iri atas nikmat yang dianugerahkan Allah

g) Ciri-ciri yang berkaitan dengan akal dan pengetahuan

Statis dalam berpikir dan lemah dalam memahami serta menggunakan akal, hatinya tertutup, buta terhadap keyakinan, kerap membohongi hati nurani.

3. Orang Munafik

Orang munafik adalah kelompok manusia yang memiliki kepribadian yang lemah dan labil, tidak dapat mengambil sikap yang tegas dalam keyakinan mereka. Al-Quran menyebutkan ciri-ciri mereka dan mengancam mereka dengan siksa yang pedih.

a) Ciri-ciri yang berkaitan dengan akidah

Mereka tidak memiliki sikap pasti dan tegas dalam konsep tauhid. Bila bertemu dengan orang Islam, mereka menampakkan keimanan. Sebaliknya bila bertemu dengan orang non-Islam mereka menampakkan sikap anti tauhid.

b) Ciri-ciri yang berkaitan dengan ibadah

Dalam menjalankan ibadah, mereka tidak ikhlas, ingin dilihat orang lain dan malas dalam menegakkan shalat

c) Ciri-ciri yang berkaitan dengan interaksi sosial

Mereka menganjurkan kemunkaran dan melarang kebaikan, menyebar fitnah di kalangan muslim, menyebarkan berita bohong, menipu orang, menggunakan pakaian manis untuk mempengaruhi lawan bicara, memperluas jaringan untuk menjustifikasi pendapatnya dan berlebih-lebihan dalam penampilan untuk memperoleh perhatian.

d) Ciri-ciri yang berkaitan dengan etika

Tidak memiliki percaya diri yang kuat, tidak menepati janji, riya', pengecut, suka bohong, kikir, oportunistis dan mengikuti hawa nafsu.

e) Ciri-ciri yang berkaitan dengan rasa dan kasih sayang

Mereka benci, iri dan dengki kepada orang Islam.

f) Ciri-ciri yang berkaitan dengan akal dan pengetahuan

Mereka ragu dan tidak mampu menetapkan hukum dan mengambil keputusan. Mereka juga tidak mampu berpikir dengan akal sehat. Karena itulah, Al-Qur'an menyifati mereka dengan *bith thab'I ala qulubihim* (hatinya tertutup untuk menerima kebenaran) (Najati, 2008: 288-298).

Lebih lanjut, dalam Al-Quran pembahasan mengenai kepribadian manusia terdapat pada Q.S Asy-Syams (91): 7-10:

وَنَفْسٍ وَمَا سَوَّاهَا ﴿٧﴾ فَأَلْهَمَهَا فُجُورَهَا وَتَقْوَاهَا ﴿٨﴾ قَدْ أَفْلَحَ مَن زَكَّاهَا ﴿٩﴾ وَقَدْ خَابَ مَن دَسَّاهَا ﴿١٠﴾

“(7) Dan jiwa serta penyempurnaannya (ciptaannya) (8) maka Allah mengilhamkan kepada jiwa itu (jalan) kefasikan dan ketakwaannya (9) Sesungguhnya beruntunglah orang yang mensucikan jiwa itu (10) Dan Sesungguhnya merugilah orang yang mengotorinya”.

2.2.3 *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

a. Definisi OCB

Greenberg & Baron (2003) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang bersifat informal, melebihi harapan normal organisasi dan semuanya itu pada akhirnya dapat menjadikan kesejahteraan organisasi. Menurut Aldag dan Resckhe (1997) OCB merupakan kontribusi individu dalam melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku suka menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku ini menggambarkan nilai tambah karyawan yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu.

b. Dimensi OCB

Lima dimensi dalam *Organizational citizenship behavior* menurut Organ (1983) dalam Purba dan Seniati (2004) adalah sebagai berikut:

- 1) *Altruism* adalah tindakan suka rela yang dilakukan oleh seseorang atau pun kelompok orang untuk menolong orang lain tanpa mengharapkan imbalan apa pun, kecuali mungkin perasaan telah melakukan perbuatan baik. Perilaku altruistik adalah perilaku menolong yang timbul bukan karena adanya tekanan atau kewajiban, melainkan tindakan tersebut bersifat suka rela dan tidak

berdasarkan norma-norma tertentu. Refleks menolong akan muncul apabila individu yang altruistik melihat seseorang yang perlu untuk dibantu, seperti orang yang sudah dikenalnya ataupun orang asing yang belum dikenal (*stranger*). Ciri-ciri lain dari perilaku ini adalah “*only in one-shot episode*” yang berarti bahwa ketika seseorang melakukan tindakan altruisme pada beberapa orang, tindakan altruisme tersebut tidak berhubungan dengan tindakan altruismenya yang lain, karena individu yang altruistik tersebut memang tidak mengharapkan ada imbalan dari tindakannya tersebut di masa depan.

- 2) *Conscientiousness* mengacu pada sikap lebih berhati-hati dan mendengarkan kata hati. *Big Five Theory* memaparkan individu yang mempunyai skor tinggi pada *traits conscientiousness* memiliki kontrol diri yang bagus, terorganisir, memprioritaskan tugas, mengikuti norma dan peraturan, dan lain sebagainya. Adanya perilaku tersebut dapat mengindikasikan bahwa para pekerja telah menerima dan mematuhi aturan dan prosedur yang ada di dalam perusahaan. Jadi, OCB dapat meningkatkan kinerja organisasi karena perilaku ini merupakan “pelumas” dari mesin sosial dalam organisasi. Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya OCB karyawan maka interaksi sosial pada anggota-anggota organisasi menjadi lancar, mengurangi terjadinya perselisihan dan meningkatkan efisiensi. Bila ditinjau dalam konteks sebuah perusahaan adanya perilaku ini tentunya akan sangat menguntungkan, karena pekerja dengan *conscientiousness* yang tinggi akan memiliki sikap yang bagus daripada rekan-

rekan kerjanya yang lain dengan menunjukkan ketaatan pada regulasi dan prosedur perusahaan yang lebih baik.

3) *Courtesy* dapat digambarkan dengan sebuah bentuk tindakan yang bertujuan untuk mencegah munculnya masalah, sedangkan secara arti kata *courtesy* dapat diartikan dengan sikap sopan dan mempertimbangkan orang lain. Tindakan *Courtesy* dapat dicontohkan dengan menawari teman kerja untuk makan bersama, apabila sedang memiliki tugas yang sama selalu mengingatkan teman kerjanya agar tidak lupa atau mungkin menawarinya untuk saling *sharing* dan bertukar pikiran menyelesaikan tugas tersebut dan lain sebagainya.

4) *Sportsmanship* dapat dilihat dari aspek toleransi dan keluhan (*complain*) individu dalam pekerjaannya. Individu dengan sikap *sportsmanship* yang tinggi akan sangat memperhatikan hal-hal detail dalam pekerjaannya, dapat secara *fair* menjalankan pekerjaannya dan sedikit mengeluh serta kemampuan beradaptasi yang tinggi dengan situasi dan lingkungan kerjanya. Dalam konteks sebuah perusahaan sikap ini tentunya akan sangat menguntungkan, karena para pekerja akan dengan mudah beradaptasi dengan perubahan yang ada di perusahaannya, sebagai contoh apabila perusahaan mengeluarkan kebijakan baru mengenai suatu hal, pekerja yang memiliki sikap *sportsmanship* tinggi akan dengan mudah menerima kebijakan baru itu dan mengesampingkan masalah-masalah kecil yang mungkin muncul disebabkan oleh kebijakan baru tersebut. Jadi individu dengan sikap *sportsmanship* yang bagus dapat dengan mudah beradaptasi dengan lingkungannya dan sedikit mengeluh.

5) *Civic virtue* ditunjukkan dengan perilaku turut serta secara penuh (*self involvement*) dan perhatian lebih pada perusahaan dimana individu tersebut bekerja. Individu dengan *civic virtue* yang tinggi akan sangat memperhatikan kepentingan perusahaannya. Hal tersebut dapat ditunjukkan dengan selalu berperan aktif dalam semua kegiatan yang ada dalam perusahaan, seperti *training* pegawai, *workshop* dan lain sebagainya. Selalu memperhatikan informasi penting baik dari luar atau pun dari dalam perusahaan yang dapat bermanfaat bagi perusahaannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pekerja dengan *civic virtue* yang bagus akan mempunyai loyalitas dan perhatian yang lebih bagi perusahaannya.

Menurut Nurdiana, Ilfi (2012) OCB dalam Islam diidentikkan dengan perilaku ikhlas, yakni beribadah dan bekerja semata-mata karena Allah tidak ingin mendapat pujian dari orang lain ataupun mendapat imbalan materi. Hal ini diterangkan dalam Al-Quran surat An-Nisa' ayat 125 yang berbunyi:

وَمَنْ أَحْسَنُ دِينًا مِّمَّنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ وَاتَّبَعَ مِلَّةَ إِبْرَاهِيمَ حَنِيفًا ۚ وَاتَّخَذَ اللَّهُ
 إِبْرَاهِيمَ خَلِيلًا ﴿١٢٥﴾

“Dan siapakah yang lebih baik agamanya dari pada orang yg ikhlas menyerahkan dirinya kepada Allah, sedang diapun mengerjakan kebaikan, dan ia mengikuti agama Ibrahim yang lurus? Dan Allah mengambil Ibrahim menjadi kesayangan-Nya.”

Jadi pekerja yang ikhlas memiliki ciri-ciri kapasitas hati yang besar, memiliki kejernihan pandangan atau hati yang bersih, selalu memberi lebih dari yang diminta darinya bekerja tanpa pamrih dan selalu menjaga hubungan yang baik dengan rekan kerja. Orang yang ikhlas senantiasa beramal dengan sungguh-sungguh, baik dalam

sendiri ataupun orang banyak, baik ada pujian ataupun tidak. Mereka tidak akan ragu melakukan pekerjaan tambahan yang melampaui deskripsi kerjanya. Mereka juga mau membantu rekan kerja, memudahkan pekerjaannya bahkan membantu berbagai persoalan yang dimilikinya, serta menjadikan harta, tahta, kata dan cinta menjadi sumber manfaat bagi orang lain.

Berikut beberapa penafsiran mengenai Q.S An-Nisa ayat 125:

1) Tafsir Jalalain oleh Al-Imam Jalaluddin Muhammad bin Ahmad bin Muhammad Al-Mahalli Al-Imam Jalaluddin Abdirrahman bin Abu Bakar As-Suyuthi

“Dan siapakah” maksudnya tidak ada seorang pun “yang lebih baik agamanya dari orang yang menyerahkan dirinya”, yakni tunduk dan mengikhhlaskan amalnya “kepada Allah, sedang ia berbuat kebajikan”, yakni bertauhid. Kata ini berkedudukan sebagai *haal* (keterangan keadaan). Maksudnya berpaling dari segala macam agama menuju agama yang lurus. “Dan Allah menjadikan Ibrahim sebagai kekasih yang tercinta” yakni orang yang dipilih dan dicintai dengan tulus (As-Suyuthi, 2010: 150).

2) Tafsir Nurul Qur’an oleh Allamah Kamal Faqih Imani

Dalam ayat ini, tiga hal telah dipertimbangkan sebagai kriteria ajaran agama yang terbaik.

Yang pertama adalah kepasrahan mutlak kepada Allah Swt. Ayat di atas mengatakan,... *orang yang ikhlas menyerahkan dirinya kepada Allah...*

Yang kedua adalah kebajikan. Di sini maksudnya adalah berbuat kebajikan apa pun dengan hati, lidah atau pun perbuatan.

...sedang diapun mengerjakan kebaikan...

Yang ketiga adalah mengikuti Ibrahim yang lurus. Ayat di atas selanjutnya mengatakan ,...*dan ia mengikuti Ibrahim yang lurus?*...

Menurut literatur Islam derajat Ibrahim ini, sebagai sahabat pilihan Allah, adalah disebabkan sujudnya yang banyak, memberi makan kepada orang miskin, shalat malamnya, menerima masalah-masalah dan keramahannya kepada tamu (Imani, 2004: 95).

3) Tafsir Al-Aisar oleh Syaikh Abu Bakar Jabir Al-Jazairi

Merupakan pujian dari Allah *Ta'ala* dan keutamaan agama Islam atas semua agama, agama Islam berdiri di atas prinsip penyerahan diri² kepada Allah, termasuk semua anggota tubuh yang mengikutinya, beredar pada orbit ketaatan kepada Allah *Ta'ala* dengan ihsan yang sempurna; yaitu melakukan ibadah dengan sebaik-baiknya, sebagaimana yang disyariatkan Allah *Ta'ala*. Mengikuti *Millah* Ibrahim yaitu dengan cara menyembah Allah *Ta'ala* semata dan tidak mempercayai (mengkinkari) tuhan-tuhan selain-Nya (Al-Jazairi, 2007: 385).

4) Tafsir Muyassar oleh 'Aidh al-Qarni

Tidak ada seorang yang lebih baik agamanya, lebih lurus jalannya dan lebih jelas *manhaj*-nya dari orang yang tunduk pada hukum *Rabb*-nya, taat kepada Tuhan-nya dan menjauhi setiap yang diharamkan oleh Allah s.w.t, selalu taat kepada *Rabb*-

² Ayat ini memberikan faedah bagi suatu hukum yang agung, bahwa suatu amal tidak sah tanpanya, yaitu ikhlas dan *mutaba'ah*, yakni, suatu amal itu harus dilakukan dengan ikhlas dan benar kepada Allah, yang berarti harus sesuai dengan apa yang disyariatkan Allah *Taala* baik di dalam Kitab-Nya maupun yang berdasarkan lisan Rasul-Nya Muhammad *Shalallahu Alaihi wa Sallam*.

Nya dan sunnah nabi-Nya, selalu berusaha dalam ketaatan kepada Tuhan dan penciptanya dan kemudian ia mengikuti agam terbaik, yaitu agam Ibrahim a.s; agama Islam, agama yang toleran dan mudah.

Dan karena Ibrahim a.s adalah dipilih oleh *Rabb*-nya dari sekian banyak makhluk-Nya dan kemudian di anugerahi keistimewaan berupa cinta dan kedekatan dengan-Nya maka Allah S.W.T pun memilih untuknya agama terbaik, yaitu agama Islam; sebuah agama yang lembut dan toleran (Al-Qarni, 2008: 257-258).

c. Faktor yang mempengaruhi OCB

Mengetahui pentingnya OCB para karyawan bagi kemajuan dan keberlangsungan perusahaan, maka OCB perlu untuk dimunculkan dan ditingkatkan. Pemimpin organisasi harus memberikan contoh dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kemunculan OCB karyawan. Secara garis besar terdapat dua faktor yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kemunculan OCB para karyawan, yakni: faktor dari dalam diri individu dan faktor dari luar diri individu. Hasil dari beberapa studi analisis mengidentifikasi bahwa faktor dari luar yang berpengaruh terhadap OCB diantaranya adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, maupun kepemimpinan. Menurut (Teresia & Suyasa, 2008), karyawan yang berkomitmen tinggi berkeinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawabnya dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasi tempatnya bekerja. Sementara salah satu faktor dari dalam individu yang berpengaruh terhadap OCB adalah kepribadian.

Dimensi kepribadian seperti *conscientiousness* dan *openess to experiance* diduga mempunyai pengaruh penting dalam kemunculan OCB. Kepribadian merupakan salah satu sumber dari afek individu. Afek yang dirasakan oleh individu akan mempengaruhi perilakunya di tempat kerja (Robbins & Judge, 2008). Afek positif dalam bekerja perlu lebih diperhatikan karena individu yang merasakan afek positif cenderung memiliki hubungan interpersonal yang baik, dapat mengambil keputusan secara lebih akurat, dan memiliki potensi manajerial yang lebih baik daripada individu yang merasakan afek negatif (Payne & Cooper, 2001). Afek merupakan perasaan yang dialami oleh seseorang individu yang meliputi baik emosi maupun suasana hati (Robbins & Judge, 2008).

2.2.4 Employee Performance

a. Definisi

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Employee Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya dicapai seseorang). Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2001). Kinerja merupakan salah satu perilaku penting dalam bekerja karena kinerja pegawai sangat mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja pegawai dapat meningkat apabila organisasi mampu memberikan motivasi dan memperhatikan kepuasan kerja mereka yang berdampak langsung pada kinerja organisasi (Kelidbari, Dizgah, & Yusefi, 2011).

Kinerja merupakan kombinasi antara kemampuan dan sifat (*ability and traits*), usaha (*effort*) dan dukungan (*support*) yang diukur melalui hasil produksi atau hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai. Menurut Dharma (1991) dalam Sani dan Mashuri Mahfudz (2010: 282) memberikan tolak ukur terhadap kinerja, yaitu:

- 1) Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan
- 2) Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan
- 3) Ketepatan waktu, yaitu kesesuaian dengan waktu yang telah ditetapkan

Bekerja menurut Islam, adalah wajib hukumnya. Yusanto et. Al (2002:160) dalam Sani dan Masyhuri (2010: 133) menyebutkan bahwa kemuliaan bekerja adalah sama dengan melakukan ibadah-ibadah yang lain, seperti sholat. Orang yang sibuk bekerja akan mendapatkan kedudukan yang tinggi di sisi Allah SWT. Islam juga memberikan tuntutan agar dalam bekerja manusia bersikap professional. Profesionalisme dalam pandangan Islam dicirikan oleh hal sebagai berikut:

- a. *Kafa'ah* yaitu adanya keahlian dan kecakapan dalam bidang pekerjaan yang dilakukan, hal ini dapat diperoleh melalui pendidikan, pelatihan dan pengalaman.
- b. *Himmatul 'Amal* yaitu memiliki semangat atau etos kerja yang tinggi, hal ini dapat diperoleh dengan menjalankan ibadah sebagai pendorong dan motivasi utama dalam bekerja.
- c. *Amanah* yaitu percaya dan bertanggung jawab dalam menjalankan berbagai tugas dan kewajibannya serta tidak berkhianat terhadap jabatan yang didudukinya sifat ini diperoleh dengan menjadikan tauhid sebagai unsur pendorong dan pengontrol utama tingkah laku. Dalam QS al-Isra': 34 dijelaskan:

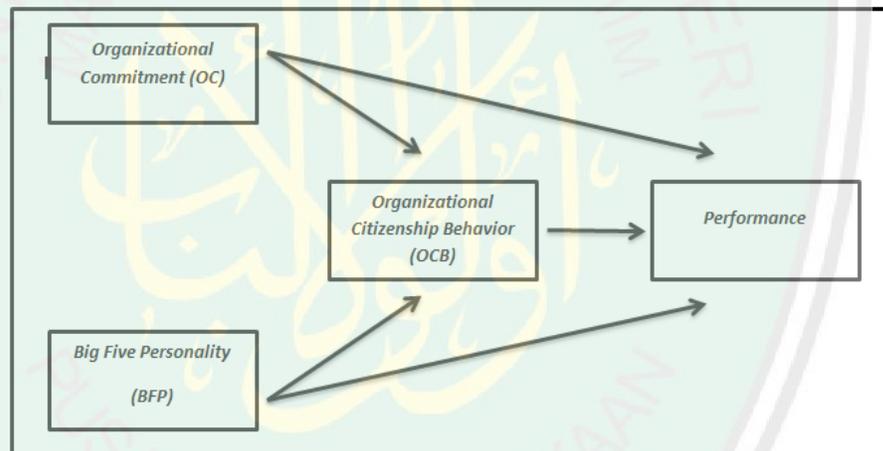
وَلَا تَقْرَبُوا مَالَ الْيَتِيمِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ حَتَّىٰ يَبْلُغَ أَشُدَّهُ ۗ وَأَوْفُوا بِالْعَهْدِ ۗ إِنَّ الْعَهْدَ
كَانَ مَسْئُولًا

"Dan penuhilah janji, sesungguhnya janji itu pasti dimintai pertanggungjawabannya"

2.3 Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran teoritis yang menggambarkan hipotesis ditunjukkan pada gambar berikut:

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Sumber: Data diolah Peneliti, 2015

Penelitian ini akan menguji pengaruh langsung antara *Organizational Commitment* dan *Big Five Personality* terhadap *Employee Performance* dan pengaruh tidak langsung *Organizational Commitment* dan *Big Five Personality* terhadap *Employee Performance* melalui *organizational citizenship behavior* (OCB) sebagai variabel mediator.

2.4 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Pengujian Hipotesis Pertama: *Organizational Commitment* secara langsung berpengaruh terhadap *Employee Performance*

Prabowo (2001) mengemukakan bahwa komitmen organisasi yang kuat akan mendorong para individu untuk berusaha lebih keras dalam mencapai tujuan organisasi. Sehingga komitmen yang tinggi menjadikan individu lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik lagi. Penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2006) menyimpulkan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Fitriastuti (2013) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja.

H1 : *Organizational Commitment* secara langsung berpengaruh terhadap *Employee Performance*

2.4.2 Pengujian Hipotesis Kedua: *Organizational Commitment* secara tidak langsung berpengaruh terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi OCB yakni faktor eksternal meliputi komitmen organisasi dan faktor internal yakni kepribadian. Hasil penelitian Setyawan, Hermawan (2009) menunjukkan komitmen memberikan pengaruh yang positif terhadap OCB hal ini dipengaruhi oleh indikasi bahwa karyawan yang memiliki loyalitas dan komitmen akan berusaha semaksimal mungkin untuk mencapai tujuan dan bertanggung jawab atas segala pekerjaan dan aktif mencari

informasi penting yang berguna bagi organisasi karena telah memiliki keterikatan emosional sehingga dengan rela dan ikhlas melakukan perilaku ekstra seperti membantu rekan kerja lain yang membutuhkan tanpa mengharapkan imbalan. Namun komitmen diperoleh tidak dapat muncul dengan setahun atau dua tahun bekerja tetapi butuh proses dan waktu. Oleh sebab itu, OCB sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

H2 : *Organizational Commitment* secara tidak langsung berpengaruh terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Citizenship Behavior*

2.4.3 Pengujian Hipotesis Ketiga: *Big Five Personality* secara langsung berpengaruh terhadap *Employee Performance*

Dalam penelitian ini hubungan antara kepribadian dengan kinerja dipelajari dari suatu perspektif sifat yang lebih khusus dan dikenal dengan lima model faktor dimensi kepribadian yang dikonsepsi oleh Costa dan Mc Crae (1992) yang diukur dengan kepribadian (NEO-PI-R) meliputi *Neurotisisme*, *Extraversi*, *Keterbukaan*, *Kesadaran* dan *Keramahan* (Mc Crae&Costa: 1997). Hasil dari berbagai studi dan meta analisis (Barrick & Mount, 1991; Hough, Eaton, Dunnette, Kamp & McCloy, 1990; Salgado, 1997) menunjukkan bahwa sebagian besar lima dimensi kepribadian terkait dengan kinerja. Lestari (2014) mengadakan penelitian untuk mengetahui hubungan antara dimensi kepribadian dan kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar dimensi *big five personality* berkaitan dengan kinerja.

H3 : *Big Five Personality* secara langsung berpengaruh terhadap *Employee Performance*

2.4.4 Pengujian Hipotesis Keempat: *Big Five Personality* secara tidak langsung berpengaruh terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Tindakan-tindakan OCB yang dilakukan oleh seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh kepribadiannya. Kepribadian manusia melalui pendekatan individualis dengan berdasar dari pendapat Alfred Adler terdapat dua golongan pokok yang mampu mendorong serta melatar belakangi segala tingkah laku individu, yaitu yang pertama adalah dorongan kekuatan yaitu suatu dorongan yang mendorong manusia bertindak untuk mengabdikan kepada diri sendiri dan yang kedua yaitu dorongan kemasyarakatan, merupakan dorongan untuk membantu masyarakat guna mencapai tujuan masyarakat yang sempurna (Elanain, 2007). Karena kepribadian manusia yang memiliki dorongan kemasyarakatan, hal ini membuat seorang manusia atau karyawan melakukan perilaku OCB dalam perusahaan atau organisasinya.

Penelitian yang dilakukan Purba (2004) mengemukakan bahwa OCB dapat memberikan efek positif terhadap kinerja organisasi misalnya mengurangi ketidakhadiran, *turn over*, stress psikologi, retensi pegawai serta meningkatkan loyalitas dan kepuasan karyawan. Teori pertukaran social (Crisp & Turner, 2007; Myers, 2010) menjelaskan perilaku individu dengan individu-individu lainnya di lingkungan saling mempengaruhi. Perilaku individu didasarkan pada perhitungan untuk rugi, sehingga apabila perilaku tersebut merugikan dirinya maka tidak ditampilkan.

Seorang pegawai membantu pegawai lainnya menyelesaikan pekerjaan, maka pegawai tersebut memberi dirinya sendiri waktu untuk meningkatkan kinerja pegawai lain mungkin juga kinerja dirinya sendiri. Selanjutnya pegawai tersebut juga akan dibantu oleh pegawai lainnya untuk meningkatkan kinerjanya sebagai balas budi. Dengan demikian, semakin seseorang melakukan pekerjaannya melebihi deskripsi peran yang diberikannya maka kinerja pegawai akan semakin meningkat. Oleh karena itu, OCB merupakan variabel yang sangat berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai.

H4 : *Big Five Personality* secara tidak langsung berpengaruh terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Citizenship Behavior*

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Rancangan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian pendekatan kuantitatif. Selain itu, didasarkan pada data angka-angka atau *numeric* dan model-model keputusan menghasilkan variabel-variabel keputusan berupa angka (Muslich, 1993). Penelitian untuk mendapatkan suatu gambaran tentang suatu obyek yang tujuannya untuk membuat uraian yang sistematis, actual dan akurat mengenai fakta-fakta dan hubungan antar variabel yang diteliti. Penelitian ini juga biasa disebut dengan *explanatory research*. Menurut Singarimbun (1995) dalam Sahari (2009: 26) merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel penelitian dan pengujian hipotesa. Penelitian *eksplanatory* berusaha untuk menguji hipotesis yang menyatakan hubungan sebab akibat antara dua variabel.

3.2 Lokasi Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo beralamat di Jl. Pramuka No. 21 Ponorogo, dengan pertimbangan pelayanan PDAM Kabupaten Ponorogo masih banyak dikeluhkan oleh masyarakat Ponorogo. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian mengenai peningkatan kinerja karyawan sehingga sebagai BUMD dapat melayani masyarakat Ponorogo lebih baik lagi.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian merupakan keseluruhan (*universum*) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian (Masyhuri dan Zainuddin, 2008). Populasi dalam penelitian ini sebesar 85 orang/karyawan.

Sampel adalah suatu bagian dari populasi tertentu yang menjadi perhatian (Suharyadi dan Purwanto, 2009). Dalam hal ini jumlah sampel sebesar 70 orang/karyawan.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *stratified random sampling*, data dibagi ke dalam strata-strata. Strata adalah kelompok yang didasarkan pada perbedaan sifat seperti pengelompokan berdasarkan usia, pendidikan, jenis kelamin atau lama kerja. Agar sampel yang diambil dikatakan representatif maka dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Slovin (Sani dan Masyhuri, 2010) dibawah ini:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah Populasi

d = Presisi

Dengan ukuran populasi sebanyak 85 orang dan presisi sebesar 5%, maka ukuran sampel sebesar 70 orang.

Sampel masing-masing divisi/bagian pekerjaan diambil proporsi masing-masing divisi yang diperoleh dari kuota hasil penghitungan sampel sebelumnya, yaitu dengan rumus:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

n_i = Jumlah sampel menurut stratum

N_i = Jumlah populasi menurut stratum

n = Jumlah sampel = 70

N = Jumlah populasi = 85

Tabel 3.1

Ukuran sampel *stratified random sampling*

Bagian Pekerjaan	Jumlah Populasi (N)	Jumlah Sampel (ni)
Bagian Keuangan	10/85 x 70	8
Bagian Langganan	8/85 x 70	6
Bagian Umum	10/85 x 70	8
Bagian Produksi	15/85 x 70	13
Bagian Distribusi	17/85 x 70	14
Bagian Perencanaan Teknik	10/85 x 70	8
Bagian Peralatan Teknik	15/85 x 70	13
Total	85	70

Sumber: Data diolah Peneliti, 2015

3.5 Data dan Jenis Data

Data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data atau informasi yang diperoleh langsung dari responden yang menjadi anggota sampel. Data primer diperoleh dengan cara memberikan kuisioner, yang berisi daftar pertanyaan terstruktur yang ditujukan kepada responden.

Data sekunder adalah menggunakan bahan yang bukan dari sumber pertama sebagai sarana untuk memperoleh data atau informasi untuk menjawab masalah yang diteliti (Sarwono, 2006). Data yang dibutuhkan antara lain sejarah dan perkembangan perusahaan, jumlah karyawan dan lain sebagainya yang mendukung penelitian.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuisioner

Menurut Sugiyono (2005: 135), kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

2. *Interview*

Interview sering disebut juga wawancara atau kuisioner lisan, adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (Arikunto, 2006: 155).

Dalam hal ini peneliti mengambil informan (1): kepala bagian umum untuk mengetahui kondisi karyawan, informan (2): kepala bagian langganan untuk mengetahui keluhan dan penanganan yang dilakukan oleh pihak PDAM Kabupaten Ponorogo.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Azwar (1998) menjelaskan bahwa variabel adalah konsep mengenai atribut atau sifat yang terdapat pada subyek penelitian dan merupakan fokus dari kegiatan penelitian. Variabel adalah obyek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2002).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada empat, yaitu variabel tergantung (dependent atau diberi simbol Y), variabel mediator (*intervening* atau diberi symbol Z) dan variabel bebas (*independent* atau diberi simbol X). Variabel tergantung adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, variabel mediator adalah variabel yang memediasi hubungan variabel tergantung dengan variabel bebas sedangkan variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel tergantung. Adapun identifikasi dari variabel penelitian sebagai berikut:

Variabel dependen : *Employee Performance* (Y)

Variabel intervening : *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Variabel independen : *Organizational Commitmen* (X1)

: *Big Five Personality* (X2)

Secara keseluruhan, penentuan atribut dan indikator serta definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yang dapat dilihat dalam tabel 2.2: berikut ini:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
<i>Organizational Commitment</i>	Suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Affective commitment</i> (want to) 2. <i>Continuance commitment</i> (need to) 3. <i>Normative Commitment</i> (ought to) <p>Sumber: Mowday (1974)</p>
<i>Big Five Personality</i>	Kepribadian adalah konsep pola perilaku yang ada dalam diri individu ketika menyesuaikan diri dalam lingkungan yang membuat individu memiliki keunikan tersendiri dibandingkan individu lainnya, serta bersifat konsisten dan dinamis. Salah satu teori kepribadian yang sering digunakan untuk menjelaskan dinamika kepribadian seseorang adalah <i>The Big Five Personality</i> yang dikembangkan oleh Costa dan McCrae (1985)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Neuroticism</i> 2. <i>Extraversion</i> 3. <i>Openness to Experience</i> 4. <i>Agreeableness</i> 5. <i>Conscientiousness</i> <p>Sumber: Costa & McCrae (1985)</p>
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Perilaku positif, dalam hal ini adalah perilaku membantu pekerjaan individu lain yang ditunjukkan oleh seseorang dalam sebuah organisasi atau perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> (suka rela) 2. <i>Conscientiousness</i> (kehati-hatian) 3. <i>Courtesy</i> (menghormati) 4. <i>Sportsmanship</i> (penyesuaian) 5. <i>Civic virtue</i> (keterlibatan)

		Sumber: Dennis W.Organ (1983)
<i>Employee Performance</i>	Hasil kerja pegawai selama kurun waktu tertentu yang diukur dari kualitas dan kuantitas <i>output</i> yang dihasilkan	1. Kuantitas kerja pegawai 2. Kualitas kerja pegawai 3. Ketepatan waktu kerja pegawai Sumber: Dharma (1991) dalam Sani dan Mashuri Mahfudz (2010)

Sumber: Data diolah Peneliti, 2015

3.8 Analisis Data

Penelitian ini memiliki dua variabel terikat dan dua variabel bebas yang kedua variabel tersebut merupakan jenis data skala, jadi analisis untuk penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis regresi merupakan teknik dalam statistik untuk menentukan hubungan antara dua variabel atau lebih. Data kuantitatif yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis regresi dengan bantuan program *Path Analysis*.

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, karena dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner dalam pengumpulan data, maka kuisisioner disusun harus dapat mengukur apa yang ingin diukur.

Valid tidaknya suatu item instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* pearson dengan level signifikan 5 % dengan nilai kritisnya, di mana r dapat digunakan rumus :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = indeks korelasi pearson
- n = banyaknya sampel
- X = skor item pertanyaan
- Y = skor item pertanyaan

Menurut Masrun yang dikutip oleh Sugiyono (2012 :124), item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi. Jika korelasi antara butir dengan skor total ≥ 0.3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan valid.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Apabila suatu alat pengukur telah dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah adalah ukuran yang menunjukkan reliabilitas dari instrument kuesioner tersebut. Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dilain kesempatan. Konsistitensi disini berarti kuisisioner tersebut konsisitensi jika digunakan untuk mengukur konsep atau konstruk

dari suatu kondisi yang lain. Misalnya kita memiliki kuesioner yang mengukur pada penelitian yang lain. Menurut Arikunto (2002: 171) metode yang digunakan dengan metode *Cronbach Alpha*, dimana kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0.60. Rumus digunakan untuk Cronbach's Alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrument

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

σ_b^2 = jumlah varians butir

σ_1^2 = varians total

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Menurut (Riduan & Kuncoro: 2013) asumsi yang mendasari *path analysis* adalah pada hubungan antar variabel bersifat linier dan normal. Berikut peneliti juga akan melakukan uji asumsi klasik yakni uji normalitas dan linieritas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai

signifikansi dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$, maka asumsi normalitas terpenuhi.

2. Uji Linieritas

Pengujian linearitas ini perlu dilakukan, untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linear atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linier antara variabel dependen dengan variabel independen. Jika nilai sig $f < 0,05$, maka variabel independen tersebut memiliki hubungan linier dengan variabel dependen.

3.8.4 Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2013: 230). Jika sig.(p-value) $> \alpha$ maka H_0 berarti variabel *independent* secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*. Dan sebaliknya, jika sig.(p-value) $> \alpha$ maka H_a diterima variabel *independent* secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*.

3.8.5 Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Sugiyono, 2013:226). Jika sig.(p-value) $> \alpha$ maka H_0 berarti variabel

secara parsial tidak ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*. Dan sebaliknya, jika $\text{sig.}(p\text{-value}) \leq \alpha$ maka H_0 berarti variabel *independent* secara parsial ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*.

3.8.6 Analisis jalur (*Path Analysis*)

Metode path analysis adalah suatu metode yang mengkaji pengaruh (efek) langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang dihipotesiskan sebagai akibat pengaruh perlakuan terhadap variabel tersebut. Path analysis ini bukanlah suatu metode penemuan sebab akibat, akan tetapi suatu metode yang diterapkan untuk suatu causal model yang diformulasikan oleh peneliti pada pengetahuan dasar dan teoritis yang dikembangkan.

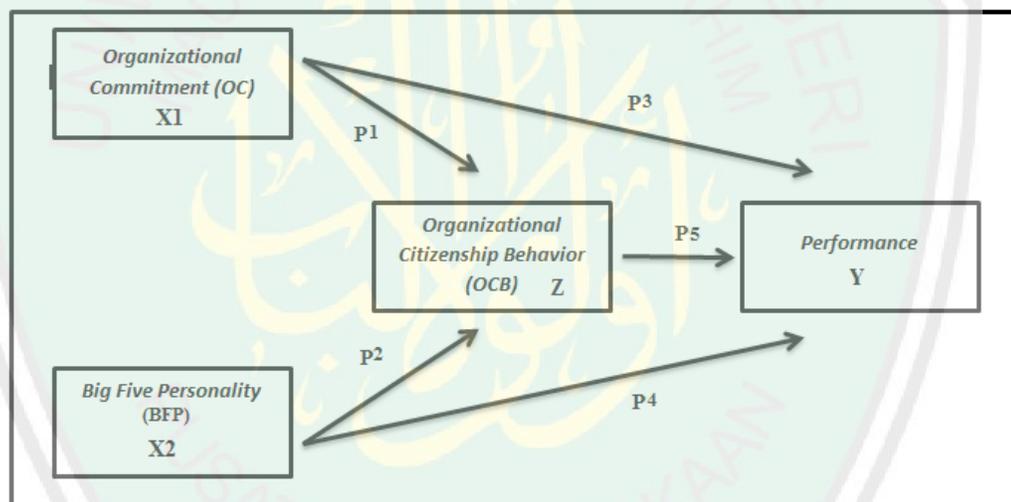
Dengan menggunakan *path analysis* maka tidak hanya menghitung secara simultan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat, tetapi juga dapat diketahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Path analysis atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan di antara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Tahapan dalam menggunakan analisis jalur (*path analysis*) menurut Solimun (2002) dalam Sani dan Maharani (2013:74) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori

Pada paradigma jalur digunakan dua macam anah panah yaitu:

- a) Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (*Organizational Commitment* dan *Big Five Personality*) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan)
- b) Anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (*Organizational Commitment* dan *Big Five Personality*) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) melalui variabel intervening OCB.

Gambar 3.1
Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Sumber: Data diolah Peneliti, 2015

Berdasarkan gambar di atas nilai P menggambarkan jalur dan koefisien jalur antar variabel. Dari diagram jalur di atas pula didapatkan persamaan strukturalnya yaitu terdapat dua kali pengujian regresi sebagai berikut:

$$Z = P_1 X_1 + P_2 X_2 + \varepsilon$$

$$Y = P_3 X_1 + P_4 X_2 + P_5 Z + \varepsilon$$

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang medasar

Asumsi yang mendasari *path* adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan antara variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri).
- b. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan yaitu hanya sistem aliran kausal. Sedangkan pada model yang mengandung kausal tidak dapat dilakukan analisis jalur.
- c. Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval.
- d. *Observed* variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran variabel dan reliabel).
- e. Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.

3. Pemeriksaan validitas model

Shahih tidaknya suatu model tergantung pada terpenuhi atau tidak asumsi yang melandasinya. Terdapat dua indikator validitas model dalam analisis jalur yang koefisien determinasi total dan *theory trimming*.

a. Koefisien determinasi total

Total keberagaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur sebagai berikut :

$$R^2_m = 1 - P^2_{e1}P^2_{e2}\dots P^2_{ep}$$

Dalam hal ini intepretasi terhadap R^2 sama dengan interprtentasi koefisien deterninasi (R^2) pada analisis regresi.

b. Theory trimming

Uji validasi koefisien *path* pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai p dari uji t, yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan teori trimming, maka jalur-jalur yang non signifikan dibuang sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empiris.

4. Interpretasi hasil analisis, dapat dilakukan dengan cara yaitu :
 - a. Dengan memperhatikan hasil validasi model.
 - b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Rancangan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah model penelitian pendekatan kuantitatif. Selain itu, didasarkan pada data angka-angka atau *numeric* dan model-model keputusan menghasilkan variabel-variabel keputusan berupa angka (Muslich, 1993). Penelitian untuk mendapatkan suatu gambaran tentang suatu obyek yang tujuannya untuk membuat uraian yang sistematis, actual dan akurat mengenai fakta-fakta dan hubungan antar variabel yang diteliti. Penelitian ini juga biasa disebut dengan *explanatory research*. Menurut Singarimbun (1995) dalam Sahari (2009: 26) merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antar variabel penelitian dan pengujian hipotesa. Penelitian *eksplanatory* berusaha untuk menguji hipotesis yang menyatakan hubungan sebab akibat antara dua variabel.

3.2 Lokasi Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo beralamat di Jl. Pramuka No. 21 Ponorogo, dengan pertimbangan pelayanan PDAM Kabupaten Ponorogo masih banyak dikeluhkan oleh masyarakat Ponorogo. Oleh karena itu, perlu dilakukan penelitian mengenai peningkatan kinerja karyawan sehingga sebagai BUMD dapat melayani masyarakat Ponorogo lebih baik lagi.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian merupakan keseluruhan (*universum*) dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya, sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber data penelitian (Masyhuri dan Zainuddin, 2008). Populasi dalam penelitian ini sebesar 85 orang/karyawan.

Sampel adalah suatu bagian dari populasi tertentu yang menjadi perhatian (Suharyadi dan Purwanto, 2009). Dalam hal ini jumlah sampel sebesar 70 orang/karyawan.

3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik *stratified random sampling*, data dibagi ke dalam strata-strata. Strata adalah kelompok yang didasarkan pada perbedaan sifat seperti pengelompokan berdasarkan usia, pendidikan, jenis kelamin atau lama kerja. Agar sampel yang diambil dikatakan representatif maka dalam penelitian ini ditentukan dengan rumus Slovin (Sani dan Masyhuri, 2010) dibawah ini:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

n = Ukuran Sampel

N = Jumlah Populasi

d = Presisi

Dengan ukuran populasi sebanyak 85 orang dan presisi sebesar 5%, maka ukuran sampel sebesar 70 orang.

Sampel masing-masing divisi/bagian pekerjaan diambil proporsi masing-masing divisi yang diperoleh dari kuota hasil penghitungan sampel sebelumnya, yaitu dengan rumus:

$$n_i = \frac{N_i}{N} \times n$$

n_i = Jumlah sampel menurut stratum

N_i = Jumlah populasi menurut stratum

n = Jumlah sampel = 70

N = Jumlah populasi = 85

Tabel 3.1

Ukuran sampel *stratified random sampling*

Bagian Pekerjaan	Jumlah Populasi (N)	Jumlah Sampel (ni)
Bagian Keuangan	10/85 x 70	8
Bagian Langganan	8/85 x 70	6
Bagian Umum	10/85 x 70	8
Bagian Produksi	15/85 x 70	13
Bagian Distribusi	17/85 x 70	14
Bagian Perencanaan Teknik	10/85 x 70	8
Bagian Peralatan Teknik	15/85 x 70	13
Total	85	70

Sumber: Data diolah Peneliti, 2015

3.5 Data dan Jenis Data

Data dalam penelitian ini dapat dibedakan menjadi dua sumber data yaitu data primer dan data sekunder. Data primer adalah data atau informasi yang diperoleh langsung dari responden yang menjadi anggota sampel. Data primer diperoleh dengan cara memberikan kuisioner, yang berisi daftar pertanyaan terstruktur yang ditujukan kepada responden.

Data sekunder adalah menggunakan bahan yang bukan dari sumber pertama sebagai sarana untuk memperoleh data atau informasi untuk menjawab masalah yang diteliti (Sarwono, 2006). Data yang dibutuhkan antara lain sejarah dan perkembangan perusahaan, jumlah karyawan dan lain sebagainya yang mendukung penelitian.

3.6 Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuisioner

Menurut Sugiyono (2005: 135), kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.

2. *Interview*

Interview sering disebut juga wawancara atau kuisioner lisan, adalah sebuah dialog yang dilakukan oleh pewawancara (*interviewer*) untuk memperoleh informasi dari terwawancara (Arikunto, 2006: 155).

Dalam hal ini peneliti mengambil informan (1): kepala bagian umum untuk mengetahui kondisi karyawan, informan (2): kepala bagian langganan untuk mengetahui keluhan dan penanganan yang dilakukan oleh pihak PDAM Kabupaten Ponorogo.

3.7 Definisi Operasional Variabel

Azwar (1998) menjelaskan bahwa variabel adalah konsep mengenai atribut atau sifat yang terdapat pada subyek penelitian dan merupakan fokus dari kegiatan penelitian. Variabel adalah obyek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian (Arikunto, 2002).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada empat, yaitu variabel tergantung (dependent atau diberi simbol Y), variabel mediator (*intervening* atau diberi symbol Z) dan variabel bebas (*independent* atau diberi simbol X). Variabel tergantung adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas, variabel mediator adalah variabel yang memediasi hubungan variabel tergantung dengan variabel bebas sedangkan variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel tergantung. Adapun identifikasi dari variabel penelitian sebagai berikut:

Variabel dependen : *Employee Performance* (Y)

Variabel intervening : *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Variabel independen : *Organizational Commitmen* (X1)

: *Big Five Personality* (X2)

Secara keseluruhan, penentuan atribut dan indikator serta definisi operasional variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yang dapat dilihat dalam tabel 2.2: berikut ini:

Tabel 3.2
Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
<i>Organizational Commitment</i>	Suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Affective commitment</i> (want to) 2. <i>Continuance commitment</i> (need to) 3. <i>Normative Commitment</i> (ought to) <p>Sumber: Mowday (1974)</p>
<i>Big Five Personality</i>	Kepribadian adalah konsep pola perilaku yang ada dalam diri individu ketika menyesuaikan diri dalam lingkungan yang membuat individu memiliki keunikan tersendiri dibandingkan individu lainnya, serta bersifat konsisten dan dinamis. Salah satu teori kepribadian yang sering digunakan untuk menjelaskan dinamika kepribadian seseorang adalah <i>The Big Five Personality</i> yang dikembangkan oleh Costa dan McCrae (1985)	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Neuroticism</i> 2. <i>Extraversion</i> 3. <i>Openness to Experience</i> 4. <i>Agreeableness</i> 5. <i>Conscientiousness</i> <p>Sumber: Costa & McCrae (1985)</p>
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	Perilaku positif, dalam hal ini adalah perilaku membantu pekerjaan individu lain yang ditunjukkan oleh seseorang dalam sebuah organisasi atau perusahaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Altruism</i> (suka rela) 2. <i>Conscientiousness</i> (kehati-hatian) 3. <i>Courtesy</i> (menghormati) 4. <i>Sportsmanship</i> (penyesuaian) 5. <i>Civic virtue</i> (keterlibatan)

		Sumber: Dennis W.Organ (1983)
<i>Employee Performance</i>	Hasil kerja pegawai selama kurun waktu tertentu yang diukur dari kualitas dan kuantitas <i>output</i> yang dihasilkan	1. Kuantitas kerja pegawai 2. Kualitas kerja pegawai 3. Ketepatan waktu kerja pegawai Sumber: Dharma (1991) dalam Sani dan Mashuri Mahfudz (2010)

Sumber: Data diolah Peneliti, 2015

3.8 Analisis Data

Penelitian ini memiliki dua variabel terikat dan dua variabel bebas yang kedua variabel tersebut merupakan jenis data skala, jadi analisis untuk penelitian ini menggunakan analisis regresi. Analisis regresi merupakan teknik dalam statistik untuk menentukan hubungan antara dua variabel atau lebih. Data kuantitatif yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan analisis regresi dengan bantuan program *Path Analysis*.

3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan sesuatu instrumen. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan, karena dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner dalam pengumpulan data, maka kuisisioner disusun harus dapat mengukur apa yang ingin diukur.

Valid tidaknya suatu item instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* pearson dengan level signifikan 5 % dengan nilai kritisnya, di mana r dapat digunakan rumus :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N \sum X^2 - (\sum X)^2)(N \sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

- r_{xy} = indeks korelasi pearson
- n = banyaknya sampel
- X = skor item pertanyaan
- Y = skor item pertanyaan

Menurut Masrun yang dikutip oleh Sugiyono (2012 :124), item yang mempunyai korelasi positif dengan kriterium (skor total) serta korelasi yang tinggi, menunjukkan bahwa item tersebut mempunyai validitas yang tinggi. Jika korelasi antara butir dengan skor total ≥ 0.3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan valid.

3.8.2 Uji Reliabilitas

Apabila suatu alat penguku telah dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah adalah ukuran yang menunjukkan reliabilitas dari instrument kuesioner tersebut. Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dilain kesempatan. Konsisitensi disini berarti kuisioner tersebut konsisitensi jika digunakan untuk mengukur konsep atau konstruk

dari suatu kondisi yang lain. Misalnya kita memiliki kuesioner yang mengukur pada penelitian yang lain. Menurut Arikunto (2002: 171) metode yang digunakan dengan metode *Cronbach Alpha*, dimana kuesioner dikatakan reliable jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0.60. Rumus digunakan untuk Cronbach's Alpha sebagai berikut :

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrument

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

σ_b^2 = jumlah varians butir

σ_1^2 = varians total

3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Menurut (Riduan & Kuncoro: 2013) asumsi yang mendasari *path analysis* adalah pada hubungan antar variabel bersifat linier dan normal. Berikut peneliti juga akan melakukan uji asumsi klasik yakni uji normalitas dan linieritas.

1. Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai

signifikansi dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$, maka asumsi normalitas terpenuhi.

2. Uji Linieritas

Pengujian linearitas ini perlu dilakukan, untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model linear atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linier antara variabel dependen dengan variabel independen. Jika nilai sig $f < 0,05$, maka variabel independen tersebut memiliki hubungan linier dengan variabel dependen.

3.8.4 Uji F

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau terikat (Sugiyono, 2013: 230). Jika sig.(p-value) $> \alpha$ maka H_0 berarti variabel *independent* secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*. Dan sebaliknya, jika sig.(p-value) $> \alpha$ maka H_a diterima variabel *independent* secara bersama-sama (simultan) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*.

3.8.5 Uji t

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Sugiyono, 2013:226). Jika sig.(p-value) $> \alpha$ maka H_0 berarti variabel

secara parsial tidak ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*. Dan sebaliknya, jika $\text{sig.}(p\text{-value}) \leq \alpha$ maka H_0 berarti variabel *independent* secara parsial ada yang berpengaruh signifikan terhadap variabel *dependent*.

3.8.6 Analisis jalur (*Path Analysis*)

Metode path analysis adalah suatu metode yang mengkaji pengaruh (efek) langsung maupun tidak langsung dari variabel-variabel yang dihipotesiskan sebagai akibat pengaruh perlakuan terhadap variabel tersebut. Path analysis ini bukanlah suatu metode penemuan sebab akibat, akan tetapi suatu metode yang diterapkan untuk suatu causal model yang diformulasikan oleh peneliti pada pengetahuan dasar dan teoritis yang dikembangkan.

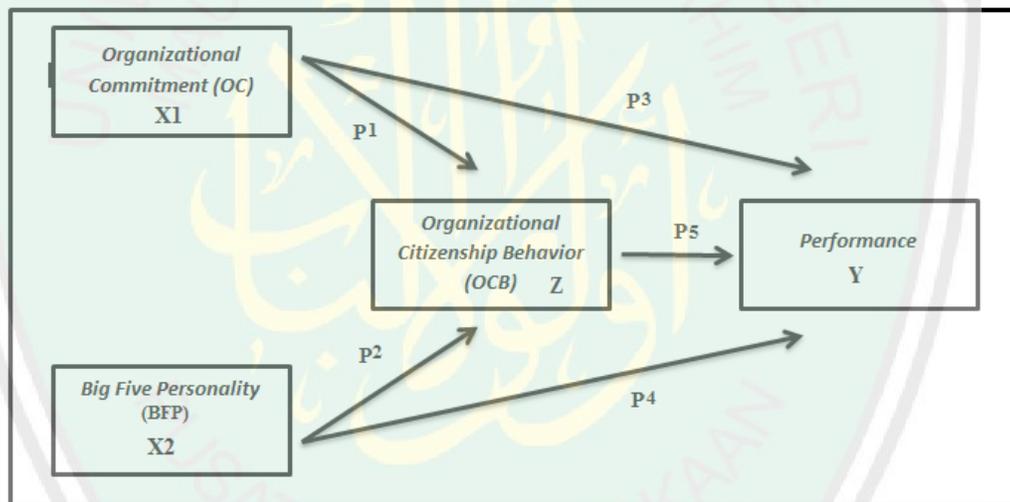
Dengan menggunakan *path analysis* maka tidak hanya menghitung secara simultan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat, tetapi juga dapat diketahui pengaruh secara parsial dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Path analysis atau analisis jalur digunakan untuk menganalisis pola hubungan di antara variabel. Model ini untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Tahapan dalam menggunakan analisis jalur (*path analysis*) menurut Solimun (2002) dalam Sani dan Maharani (2013:74) adalah sebagai berikut:

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori

Pada paradigma jalur digunakan dua macam anah panah yaitu:

- a) Anak panah satu arah yang menyatakan pengaruh langsung dari variabel bebas (*Organizational Commitment* dan *Big Five Personality*) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan)
- b) Anak panah yang menyatakan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas (*Organizational Commitment* dan *Big Five Personality*) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) melalui variabel intervening OCB.

Gambar 3.1
Model Analisis Jalur (*Path Analysis*)



Sumber: Data diolah Peneliti, 2015

Berdasarkan gambar di atas nilai P menggambarkan jalur dan koefisien jalur antar variabel. Dari diagram jalur di atas pula didapatkan persamaan strukturalnya yaitu terdapat dua kali pengujian regresi sebagai berikut:

$$Z = P_1 X_1 + P_2 X_2 + \varepsilon$$

$$Y = P_3 X_1 + P_4 X_2 + P_5 Z + \varepsilon$$

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang medasar

Asumsi yang mendasari *path* adalah sebagai berikut:

- a. Hubungan antara variabel bersifat linier dan adaptif (mudah menyesuaikan diri).
- b. Hanya model rekursif yang dapat dipertimbangkan yaitu hanya sistem aliran kausal. Sedangkan pada model yang mengandung kausal tidak dapat dilakukan analisis jalur.
- c. Variabel endogen setidaknya dalam ukuran interval.
- d. *Observed* variabel diukur tanpa kesalahan (instrumen pengukuran variabel dan reliabel).
- e. Model yang dianalisis dispesifikasikan dengan benar berdasarkan teori-teori dan konsep-konsep yang relevan.

3. Pemeriksaan validitas model

Shahih tidaknya suatu model tergantung pada terpenuhi atau tidak asumsi yang melandasinya. Terdapat dua indikator validitas model dalam analisis jalur yang koefisien determinasi total dan *theory trimming*.

a. Koefisien determinasi total

Total keberagaman data yang dapat dijelaskan oleh model diukur sebagai berikut :

$$R^2_m = 1 - P^2_{e1}P^2_{e2}\dots P^2_{ep}$$

Dalam hal ini intepretasi terhadap R^2 sama dengan interptrentasi koefisien deterninasi (R^2) pada analisis regresi.

b. Theory trimming

Uji validasi koefisien *path* pada setiap jalur untuk pengaruh langsung adalah sama dengan pada regresi, menggunakan nilai p dari uji t, yaitu pengujian koefisien regresi variabel dibakukan secara parsial. Berdasarkan teori trimming, maka jalur-jalur yang non signifikan dibuang sehingga diperoleh model yang didukung oleh data empiris.

4. Interpretasi hasil analisis, dapat dilakukan dengan cara yaitu :
 - a. Dengan memperhatikan hasil validasi model.
 - b. Menghitung pengaruh total dari setiap variabel yang mempunyai pengaruh kausal ke variabel endogen.

BAB IV

ANALISIS DATA DAN HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

4.1.1 Kabupaten Ponorogo

Kabupaten Ponorogo terletak antara $111^{\circ} 17'$ - $111^{\circ} 52'$ Bujur Timur dan $7^{\circ} 49'$ - $8^{\circ} 20'$ Lintang Selatan dengan luas daerah 1.371,78 km². Ponorogo berbatasan langsung sebelah utara Kabupaten Madiun, Magetan dan Nganjuk, sebelah Timur Kabupaten Tulungagung dan Trenggalek, sebelah Selatan Kabupaten Pacitan serta sebelah Barat Kabupaten Pacitan dan Wonogiri (Jawa Tengah). Dilihat dari topografinya, Kabupaten Ponorogo dibagi menjadi 2 sub area, yaitu area dataran tinggi yang meliputi kecamatan Ngrayun, Sooko dan Pulung serta Kecamatan Ngebel sisanya merupakan daerah dataran rendah. Daerah yang terletak < 500 m diatas permukaan laut meliputi dari 241 desa, yang terletak 500 - 700 m diatas permukaan laut meliputi 44 desa, serta 18 desa berada pada ketinggian diatas 500 m diatas permukaan laut. Jumlah kecamatan dalam lingkup pemerintahan Kabupaten Ponorogo terdiri dari 21 kecamatan, yaitu Kecamatan Babadan, Badegan, Bungkal, Jambon Jenangan, Jetis, Kauman, Mlarak, Ngebel, Ngrayun, Ponorogo, Pudak, Pulung, Sambit, Sampung, Sawoo, Siman, Slahung, Sokoo dan Kecamatan Sukorejo.

4.1.2 Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Ponorogo

Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Ponorogo didirikan berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat II Kabupaten Ponorogo Nomor 3 Tahun 1992 tentang

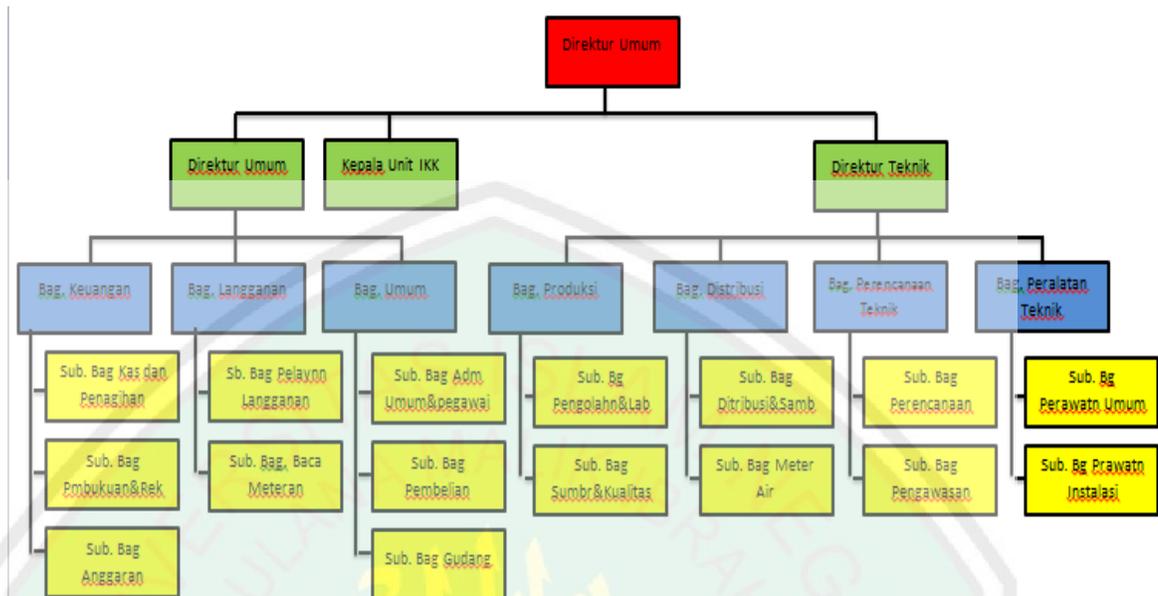
Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II Ponorogo. Semula, pengelolaan air minum di daerah Kabupaten Ponorogo dikelola oleh sebuah Badan Pengelola Air Minum (BPAM) yang kemudian statusnya ditingkatkan menjadi perusahaan daerah. Berdasarkan modal yang ditanamkan, maka modal awalnya dari Pemerintah Pusat sebesar Rp.60,57 juta dan dari penyertaan modal Pemerintah Daerah Kabupaten Ponorogo sebesar Rp.5,44 milyar. Tugas pokok PDAM Kabupaten Ponorogo adalah menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan dan pelayanan umum.

Penjabaran tugas utama PDAM Kabupaten Ponorogo yaitu dari sisi input dan proses adalah membangun, memelihara dan menjalankan operasi sarana penyediaan air minum. Dari sisi output PDAM bertugas untuk menyelenggarakan pelayanan air minum kepada masyarakat. Berdasarkan fungsi pengawasan PDAM bertugas untuk mengatur, menyempurnakan dan mengawasi pemakaian air secara merata dan efisien. Ditambahkan bahwa pada tugas pengawasan bahwa PDAM menyelenggarakan pengaturan untuk mencegah pengambilan air secara liar. Dari sisi komersial PDAM Kabupaten Ponorogo berfungsi untuk memupuk kekayaan/meningkatkan pendapatan daerah. Peran Pemerintah Kabupaten Ponorogo (dalam hal ini Bupati Ponorogo) terhadap pengelolaan dan kebijakan PDAM Kabupaten Ponorogo antar lain adalah pada penunjukan dan pengangkatan jajaran direksi PDAM, persetujuan dan pengesahan atas Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP). Peran Pemerintah Kabupaten Ponorogo dalam hal kontrol atas pengelolaan PDAM

Kabupaten Ponorogo melalui Badan Pengawas. Badan Pengawas beranggotakan Sekretaris Daerah Kabupaten Ponorogo, Kepala Bagian Perekonomian Sekretariat Daerah Kabupaten Ponorogo dan pejabat perangkat daerah lainnya.

PDAM Kabupaten Ponorogo dipimpin oleh seorang direktur utama dan dibantu oleh dua direktur pada masing-masing bidangnya. Penentuan/penunjukan dan pengangkatan jajaran direksi PDAM Kabupaten Ponorogo dilakukan oleh Bupati Ponorogo berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat II Kabupaten Ponorogo Nomor 3 Tahun 1992 tentang Pendirian Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II Ponorogo. Penentuan direksi PDAM Ponorogo saat ini belum dilakukan dengan uji kelayakan dan kepatutan (*fit and proper test*) oleh tim ahli yang ditunjuk oleh Kepala Daerah sebagaimana ketentuan dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri No.2 Tahun 2007 tentang Organ dan Kepegawaian Perusahaan Daerah Air Minum.

Direktur utama bertanggungjawab kepada Bupati Ponorogo melalui Badan Pengawas. Direktur umum membawahi bagian keuangan, bagian langganan dan bagian umum serta bertanggungjawab pada direktur utama. Direktur teknik juga bertanggungjawab langsung kepada direktur utama dan membawahi bagian produksi, bagian distribusi, bagian perencanaan teknik dan bagian peralatan teknik. Selain itu direktur utama juga membawahi 13 unit Ibu Kota Kecamatan (Unit IKK). Unit IKK bertugas pada wilayah kerja yang telah ditentukan. Adapun struktur organisasi PDAM Kabupaten Ponorogo seperti di bawah ini :



Sumber: Pemerintah Kabupaten Ponorogo, 2014.

Gambar 4.1

Struktur Organisasi PDAM Kabupaten Ponorogo

4.2 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif bertujuan untuk mendeskripsikan variabel-variabel penelitian melalui interpretasi distribusi frekuensi jawaban responden secara keseluruhan, baik dalam jumlah responden (orang), maupun dalam angka persentase terhadap item-item variabel penelitian (Sani dan Maharani, 2013).

4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden pada penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja dan penghasilan. Berikut ini tabel karakteristik dari 70 responden:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden

No.	Deskripsi Responden	Keadaan	
		Jumlah	Presentasi (%)
1	Jenis Kelamin:		
	a. Laki-laki	44	63%
	b. Perempuan	26	37%
	Total	70	100%
2	Usia Responden:		
	a. 21-25 Tahun	-	-
	b. 26-30 Tahun	6	8%
	c. 31-35 Tahun	13	19%
	d. 36-40 Tahun	18	26%
	e. 41-45 Tahun	19	27%
	f. 46-50 Tahun	13	19%
	g. 51-55 Tahun	1	1%
	Total	70	100%
3	Tingkat Pendidikan:		
	a. SLTP	1	1%
	b. SLTA	54	78%
	c. Diploma	1	1%
	d. S1	14	20%
	e. S2	-	-
Total	70	100%	
4	Masa Kerja:		
	a. 1-5 Tahun	17	24%
	b. 6-10 Tahun	13	19%
	c. 11-15 Tahun	26	37%
	d. 16-20 Tahun	11	16%
	e. 21-25 Tahun	3	4%
Total	70	100%	
5	Penghasilan/Bulan		
	a. Rp. > 1.000.000,-s/d Rp. 2.000.000,-	26	37%
	b. Rp. > 2.000.000,-s/d Rp. 3.000.000,-	34	49%
	c. Rp. > 3.000.000,-s/d Rp. 4.000.000,-	10	14%
	d. Rp. > 4.000.000,-s/d Rp. 5.000.000,-	-	-
	e. Rp. > 5.000.000,-	-	-
Total	70	100%	

Sumber: Lampiran

Berdasarkan tabel 4.1, responden laki-laki dalam penelitian ini sebanyak 44 orang atau 63%, dan sebanyak 26 orang atau 37% adalah perempuan. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo adalah laki-laki.

Karakteristik responden berdasarkan usia, mayoritas responden berusia 41-45 tahun sebanyak 19 orang atau 27%, kemudian usia 36-40 tahun sebanyak 18 orang atau 26% disusul usia 31-35 tahun dan usia 46-50 tahun masing-masing sebanyak 13 orang atau 19%, usia 26-30 tahun sebanyak 6 orang atau 8% dan usia 51-55 tahun 1 orang atau 1%. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa PDAM Kabupaten Ponorogo mempercayakan tugas dan tanggung jawab pekerjaan kepada usia matang yaitu usia antara 41-45 tahun.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan, mayoritas berpendidikan SLTA sederajat sebanyak 54 orang atau 78%, diikuti S1 sebanyak 14 orang atau 20%, serta SLTP dan Diploma masing-masing sebanyak 1 orang atau 1%. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa PDAM Kabupaten Ponorogo memiliki mayoritas karyawan dengan lulusan SLTA se-derajat.

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja, mayoritas responden memiliki masa kerja 11-15 tahun yaitu 26 orang atau 37%, kemudian 1-5 tahun sebanyak 17 orang atau 24%, diikuti 6-10 tahun sebanyak 13 orang atau 19%, masa kerja 16-20 tahun sebanyak 11 orang atau 16%, serta masa kerja 21-25 tahun sebanyak 11 orang atau 15%. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa PDAM Kabupaten Ponorogo memiliki karyawan dengan masa kerja yang cukup

lama. Hal ini karena PDAM Kabupaten Ponorogo sendiri sudah berdiri sejak tahun 1992 sehingga karyawannya memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun dengan mayoritas memiliki masa kerja antara 11-15 tahun.

Karakteristik responden berdasarkan tingkat penghasilan, mayoritas karyawan berpenghasilan Rp. >2.000.000,-s/d Rp. 3.000.000 sebanyak 34 orang atau 49%, diikuti Rp.>1.000.000,-s/d Rp 2.000.000 sebanyak 26 orang atau 37%, serta disusul Rp.>3.000.000,-s/d Rp 4.000.000 sebanyak 10 orang atau 24%. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan bahwa mayoritas karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo memiliki penghasilan Rp. >2.000.000,-s/d Rp. 3.000.000 per bulan.

4.2.2 Variabel *Organizational Commitment* (X1)

Gambaran distribusi item variabel *organizational commitment* terdiri dari beberapa item, antara lain: (X1.1), merasa rugi jika keluar (*resign*) dari PDAM Kabupaten Ponorogo (X1.2), senang terlibat dalam berbagai kegiatan di PDAM Kabupaten Ponorogo dan (X1.3), merasa tak etis jika pindah dari perusahaan.

Tabel 4.2
Distribusi Frekuensi Item Variabel *Organizational commitment* (X1)

Item	STS		TS		N		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X.1.1	-	-	13	19%	24	34%	29	41%	4	6%	70	100%	3.34
X.1.2	1	1%	10	14%	36	52%	23	33%	-	-	70	100%	3.16
X.1.3	-	-	1	1%	29	41%	34	49%	6	9%	70	100%	3.64

Sumber: Lampiran

Dari variabel *organizational commitment* (X.1.1) pada item menunjukkan bahwa sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan merasa rugi jika keluar (*resign*) dari PDAM Kabupaten Ponorogo. Pada item senang terlibat dalam berbagai kegiatan di PDAM Kabupaten Ponorogo (X.1.2) menunjukkan bahwa sebagian besar jawaban responden menyatakan netral bahwa senang terlibat dalam berbagai kegiatan di PDAM Kabupaten Ponorogo. Pada item merasa tak etis jika pindah dari PDAM Kabupaten Ponorogo (X.1.3) sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan merasa tak etis jika pindah dari perusahaan.

4.2.3 *Big Five Personality* (X.2)

Gambaran distribusi item variabel *big five personality* terdiri dari beberapa item, antara lain keterbukaan wawasan dengan orang lain (X.2.1), semangat membangun hubungan dengan orang lain (X.2.2), dapat menerima masukan orang lain (X.2.3), mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan disiplin (X.2.4), kehadiran emosi negatif seperti khawatir, cemas dan takut (X.2.5),

Tabel 4.3
Distribusi Frekuensi Item Variabel *Big Five Personality* (X.2)

Item	STS		TS		N		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X.2.1	-	-	2	3%	30	40%	30	43%	10	14%	70	100%	3,69
X.2.2	-	-	-	-	38	53%	28	39%	6	9%	70	100%	3,56
X.2.3	-	-	3	4%	29	40%	32	45%	8	11%	70	100%	3,63
X.2.4	1	1%	2	3%	25	35%	30	42%	14	19%	70	100%	3,73
X.2.5	-	-	4	6%	27	37%	34	47%	7	10%	70	100%	3,60

Sumber: Lampiran

Dari variabel *big five personality* (X.2) pada item keterbukaan wawasan dengan orang lain (X.2.1), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa ada keterbukaan wawasan dengan orang lain. Pada item semangat membangun hubungan dengan orang lain (X.2.2), sebagian besar jawaban responden menyatakan netral terhadap semangat membangun hubungan dengan orang lain. Pada item dapat menerima masukan orang lain (X.2.3), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan dapat menerima masukan orang lain. Pada item mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan disiplin (X.2.4), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan dapat mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan disiplin. Pada item cemas jika tugas tidak sesuai target (X.2.5) sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa ada emosi negatif seperti cemas dan takut jika tugas tidak sesuai target yang telah ditetapkan.

4.2.4 *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Gambaran distribusi item variabel *organizational citizenship behavior* terdiri dari beberapa item, antara lain secara sukarela menolong rekan kerja yang membutuhkan bantuan (Z.1), selalu berusaha mencegah timbulnya konflik dengan rekan kerja (Z.2), kemampuan beradaptasi dengan lingkungan kerja (Z.3), berperan aktif dalam setiap kegiatan di perusahaan (Z.4), bekerja penuh tanggung jawab dan disiplin (Z.5).

Tabel 4.4
Distribusi Frekuensi Item *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Item	STS		TS		N		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Z.1	-	-	3	4%	31	44%	30	43%	6	9%	70	100%	3.56
Z.2	1	1%	3	4%	23	33%	35	50%	8	11%	70	100%	3.66
Z.3	-	-	-	-	14	20%	34	49%	22	31%	70	100%	4.11
Z.4	-	-	1	1%	19	27%	33	47%	17	24%	70	100%	3.94
Z.5	-	-	2	3%	26	37%	32	46%	10	14%	70	100%	3.71

Sumber: Lampiran

Dari variabel *organizational citizenship behavior* (Z) pada item secara sukarela menolong orang lain (Z.1), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan secara sukarela menolong orang lain tanpa pamrih. Pada item bertindak untuk mencegah timbulnya konflik (Z.2), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan bertindak untuk mencegah timbulnya konflik. Pada item memiliki kemampuan beradaptasi dengan situasi lingkungan kerja (Z.3), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa mereka mampu beradaptasi dengan situasi lingkungan kerja. Pada item berperan aktif dalam kegiatan di perusahaan (Z.4), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan berperan aktif dalam kegiatan di perusahaan. Pada item bekerja penuh tanggung jawab dan disiplin (Z.5), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan bekerja penuh tanggung jawab dan disiplin.

4.2.5 *Employee Performance* (Y)

Variabel *employee performance* terdiri dari beberapa item, antara lain bekerja sesuai jumlah yang harus dihasilkan (Y.1), bekerja sesuai mutu atau kualitas yang harus dihasilkan (Y.2), bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan (Y.3).

Tabel 4.5
Distribusi Frekuensi Item *Employee Performance* (Y)

Item	STS		TS		N		S		SS		Total		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Y.1	-	-	6	8%	37	51%	22	31%	7	10%	70	100%	3.41
Y.2	-	-	2	3%	24	33%	34	47%	12	17%	70	100%	3.77
Y.3	-	-	5	7%	28	39%	31	43%	8	11%	70	100%	4.57

Sumber: Lampiran

Dari variabel *employee performance* (Y) pada item bekerja sesuai jumlah yang harus dihasilkan (Y.1), sebagian besar jawaban responden menyatakan netral bahwa karyawan bekerja sesuai jumlah yang harus dihasilkan. Pada item bekerja sesuai mutu atau kualitas yang harus dihasilkan (Y.2), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan bekerja sesuai mutu atau kualitas yang harus dihasilkan. Pada item bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan (Y.3), sebagian besar jawaban responden menyatakan setuju bahwa karyawan bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

4.3 Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Validitas alat ukur menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran variabel yang dimaksud. Valid tidaknya suatu item

instrument dapat diketahui dengan membandingkan indeks korelasi *product moment* pearson dengan level signifikan 5 % dengan nilai kritisnya.

Apabila suatu alat pengukuran telah dinyatakan valid, maka tahap berikutnya adalah mengukur reliabilitas dari instrumen kuesioner tersebut. Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dilain kesempatan. Kuesioner dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60. Nilai Alpha antara 0,8 sampai 1,0 dikategorikan reliabilitas baik, nilai alpha 0,60 sampai 0,79 dikategorikan reliabilitas diterima dan nilai kurang dari 0,60 dikategorikan reliabilitas kurang baik (Sekaran, 1992 dikutip dari Siswanto, 2005). Hasil uji validitas dan reliabilitas instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

Tabel 4.6
Rekapitulasi Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	Item	Sig	Keterangan	α	Keterangan
X1 (OC)	X.1	0,000	Valid	0,603	Reliabilitas diterima
	X.2	0,000	Valid		
	X.3	0,000	Valid		
X.2 (BFP)	BFP.1	0,000	Valid	0,807	Reliabilitas baik
	BFP.2	0,000	Valid		
	BFP.3	0,000	Valid		
	BFP.4	0,000	Valid		
	BFP.5	0,000	Valid		
Z (OCB)	Z.1	0,000	Valid	0,856	Reliabilitas baik
	Z.2	0,000	Valid		
	Z.3	0,000	Valid		
	Z.4	0,000	Valid		
	Z.5	0,000	Valid		
Y (EP)	EP.1	0,000	Valid	0,825	Reliabilitas baik
	EP.2	0,000	Valid		
	EP.3	0,000	Valid		

Sumber: Lampiran

Dari pengujian validitas diatas instrumen penelitian (kuisisioner) dengan masing-masing item mendapatkan nilai sig kurang dari 0,05 atau 5% sehingga keseluruhan instrumen penelitian tersebut dikatakan valid.

Hasil uji reliabilitas yang disajikan dalam tabel 4.6 dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* variabel *organizational citizenship behavior* (Z), *organizational commitment* (X1), *big five personality* (X2) dan *employee performance* (Y) lebih besar dari 0,60.

4.4 Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dimaksudkan untuk mengetahui apakah residual model regresi yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Metode yang digunakan untuk menguji normalitas adalah dengan menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Jika nilai signifikansi dari hasil uji Kolmogorov-Smirnov $> 0,05$, maka asumsi normalitas terpenuhi.

Tabel. 4.7
Hasil Uji Normalitas

Model	Sig	Keterangan
X1 dan X2 ke Z	0,740	Normalitas terpenuhi
X1, X2 dan Z ke Y	0,142	Normalitas terpenuhi

Sumber: Lampiran

Dari uji Kolmogorov Smirnov pada SPSS diperoleh nilai 0,740 dan 0,142 yang artinya asumsi normalitas terpenuhi.

4.4.2 Uji Linieritas

Uji linieritas dilakukan dengan menggunakan *curve estimation*, yaitu gambaran hubungan linier antara variabel dependen dengan variabel independen. Jika nilai $\text{sig } f < 0,05$, maka variabel independen tersebut memiliki hubungan linier dengan variabel dependen.

Tabel. 4.8
Hasil Uji Linieritas

Model	Sig	Keterangan
X1 ke Z	0,000	Linier
X2 ke Z	0,000	Linier
X1 ke Y	0,000	Linier
X2 ke Y	0,000	Linier
Z ke Y	0,000	Linier

Sumber: Lampiran

Dari tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa semua model pada penelitian ini linier karena semua nilai $\text{sig} < 0,05$.

4.5 Pengujian Regresi

4.4.1 Pengaruh *Organizational Commitment* (X1) dan *Big Five Personality* (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

1. Analisis Jalur

Tujuan penggunaan analisis jalur dalam penelitian ini untuk membuktikan regresi mengenai pengaruh variabel independen (*organizational commitment* dan *big five personality*) terhadap variabel dependen (*organizational citizenship behavior*). Perhitungan statistik dalam analisis jalur menggunakan analisis regresi yang digunakan sebagai alat dalam penelitian ini dan dibantu dengan program komputer

SPSS for Windows versi 16.0 sebagai alat bantu dalam pengolahan data, koefisien jalur yang di ambil adalah *standardized coefficients (beta)* pada output SPSS (Sarwono, 2007). Hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Hasil Analisis Regresi *Organizational Commitment* (X1) dan *Big Five Personality* (X2) terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (Z)

Model	Standardized Coefficients		t	Sig.	Keterangan
	Beta				
1	X1	,116	1.530	,131	Tidak Signifikan
	X2	,765	10.107	,000	Signifikan
Dependent Variabel: Z n : 70 R Square : 0,622 F _{hitung} : 55.103 Sig. F _{hitung} : 0,000					

Sumber: Lampiran

Berdasarkan tabel 4.9 dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel *organizational citizenship behavior* yaitu sebagai berikut:

$$Z = 0,116 X1 + 0,765 X2$$

Nilai *standardized coefficients beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *organizational commitment* terhadap *organizational citizenship behavior* adalah 0,116. Nilai *standardized coefficients beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *big five personality* terhadap *organizational citizenship behavior* adalah 0,765.

2. Koefisien Determinasi

Besarnya angka R square (r^2) adalah 0,622. Angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh *organizational commitment* dan *big five personality* secara gabungan terhadap *organizational citizenship behavior* dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,622 \times 100\%$$

$$KD = 62,2\%$$

Menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen yaitu *organizational commitment* (X.1) dan *big five personality* (X.2) terhadap variabel dependen yaitu *organizational citizenship behavior* (Z) sebesar 62,2% sedangkan sisanya sebesar 37,8% (100% - 62,2%) dipengaruhi oleh faktor lain.

Untuk menguji secara parsial digunakan uji t yaitu untuk menguji secara individu variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam hal ini adapun kriterianya yaitu apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau signifikansi $t < 0,05$ maka ada pengaruh signifikan variabel independen terhadap variabel dependen.

Pada tabel 4.9 dapat diketahui uji t terhadap variabel *organizational commitment* (X.1) didapatkan t_{hitung} sebesar 1.530 dengan signifikansi t sebesar 0,131. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ (1.530 < 1,998) atau signifikansi $t > 0,05$ (0,131 > 0,05), maka secara parsial variabel *organizational commitment* (X.1) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (Z).

Pada tabel 4.9 dapat diketahui uji t terhadap variabel *big five personality* (X.2) didapatkan t_{hitung} sebesar 10.107 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($10.107 > 1,998$) atau signifikansi $t < 0,05$ ($0,000 < 0,05$), maka secara parsial variabel *big five personality* (X.2) berpengaruh signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (Z).

4.4.2 Pengaruh *Organizational Commitment* (X.1), *Big Five Personality* (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Z) Terhadap *Employee Performance* (Y).

1. Analisis Jalur

Analisis jalur digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan model regresi mengenai pengaruh variabel independen (*organizational commitment*, *big five personality* dan *organizational citizenship behavior*) terhadap variabel dependen (*employee performance*). Hasil pengolahan data sebagai berikut:

Tabel 4.10

Hasil Analisis Regresi *Organizational Commitment* (X1), *Big Five Personality* (X2) dan *Organizational Citizenship Behavior* (Z) terhadap *Employee Performance* (Y)

Model	Standardized Coefficients			Keterangan	
	Beta	T	Sig.		
1	X1	0,065	,778	,439	Tidak Signifikan
	X2	0,087	,665	,508	Tidak Signifikan
	Z	0,661	4.970	,000	Signifikan

Dependent Variabel: Y
n : 70
R Square : 0,559
F_{hitung} : 27.838
Sig. F_{hitung} : 0,000

Sumber: Lampiran

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui persamaan analisis jalur yang diperoleh variabel *employee performance* yaitu sebagai berikut:

$$Y = 0,065 X1 + 0,087 X2 + 0,661 Z$$

Nilai *standardized coefficients beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *organizational commitment* terhadap *employee performance* adalah 0,065. Nilai *standardized coefficients beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *big five personality* terhadap *employee performance* adalah 0,087. Nilai *standardized coefficients beta* menunjukkan besarnya kontribusi variabel *organizational citizenship behavior* terhadap *employee performance* adalah 0,661.

2. Koefisien Determinasi

Besarnya angka R square (r^2) adalah 0,559. Angka tersebut dapat digunakan untuk melihat besarnya pengaruh *organizational commitment*, *big five personality* dan *organizational citizenship behavior* secara gabungan terhadap *employee performance* dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

$$KD = 0,559 \times 100\%$$

$$KD = 55,9 \%$$

Menunjukkan bahwa kemampuan variabel independen yaitu *organizational commitment* (X.1) dan *big five personality* (X.2) dan *organizational citizenship*

behavior (Z) terhadap variabel dependen yaitu *employee performance* (Y) sebesar 55,9 % sedangkan sisanya sebesar 44,1% (100% - 55,9 %) dipengaruhi oleh faktor lain.

Pada tabel 4.10 dapat diketahui uji t terhadap variabel *organizational commitment* (X.1) didapatkan t_{hitung} sebesar 0.778 dengan signifikansi t sebesar 0.439. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ (0.778 < 1,998) atau signifikansi t > 0,05 (0.439 > 0,05), maka secara parsial variabel *organizational commitment* (X.1) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *employee performance* (Y).

Pada tabel 4.10 dapat diketahui uji t terhadap variabel *big five personality* (X.2) didapatkan t_{hitung} sebesar 0.665 dengan signifikansi t sebesar 0,508. Karena $t_{hitung} < t_{tabel}$ (0.665 < 1,998) atau signifikansi t > 0,05 (0,508 > 0,05), maka secara parsial variabel *big five personality* (X.2) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel *employee performance* (Y).

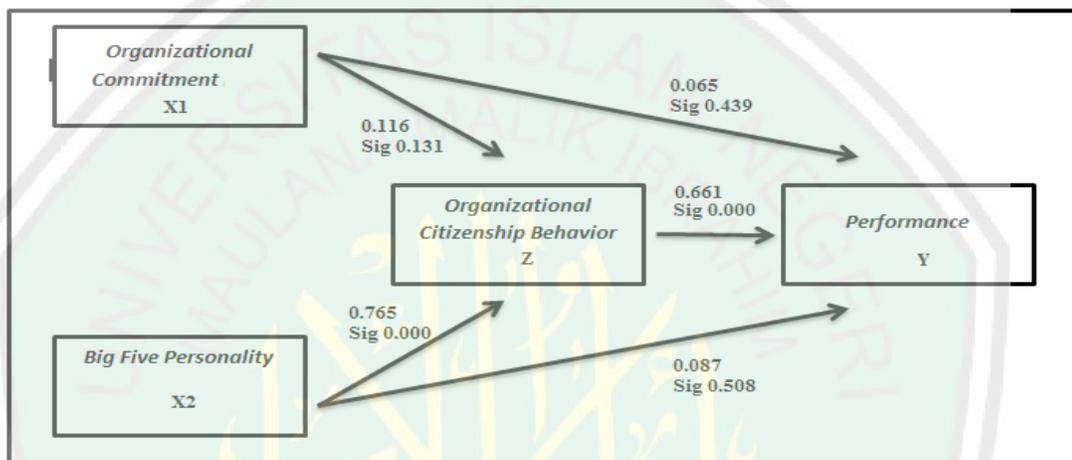
Pada tabel 4.10 dapat diketahui uji t terhadap variabel *organizational citizenship behavior* (Z) didapatkan t_{hitung} sebesar 4.970 dengan signifikansi t sebesar 0,000. Karena $t_{hitung} > t_{tabel}$ (4.970 > 1,998) atau signifikansi t < 0,05 (0,000 < 0,05), maka secara parsial variabel *organizational citizenship behavior* (Z) berpengaruh signifikan terhadap variabel *employee performance* (Y).

4.4.3 Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung variabel *big five personality* terhadap *employee performance* melalui

organizational citizenship behavior dengan pengaruh total sebesar $0,087 + (0,765 \times 0,661) = 0,5927$. Berikut disajikan hasil analisis jalur dijelaskan dalam gambar diagram jalur dibawah ini:

Gambar 4.2
Hasil Model Analisis Jalur



Sumber: Data Diolah Peneliti, 2015

4.6 Pembahasan

4.6.1. Pengaruh Langsung *Organizational Commitment* terhadap *Employee Performance*

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel *organizational commitment* mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel *employee performance* ($p = 0,439 > 0,05$). Maka hipotesis pertama ditolak.

Penemuan ini sejalan dengan (Mowday *et al.* 1982 dalam Carmeli & Freund, 2004) dan Chen *et al.* (2006) menyatakan bahwa temuan dari studi komitmen

organisasional adalah hubungan yang tidak signifikan antara komitmen organisasional dan kinerja karyawan. Senada dengan penemuan Murty; Hudiwinarsih (2012) yang mengungkapkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terdapat beberapa faktor penyebab *organizational commitment* tidak berpengaruh terhadap *employee performance*. Pada item senang terlibat dalam berbagai kegiatan di PDAM Kabupaten Ponorogo (X1.2) yang merefleksikan komitmen afektif diperoleh mean sebesar 3,16. Berdasarkan data tersebut, dapat dikatakan 23 orang atau 33% responden setuju bahwa karyawan senang terlibat dalam berbagai kegiatan di PDAM Kabupaten Ponorogo dan sisanya sebanyak 67% responden menyatakan tidak setuju tentang keberadaan komitmen afektif.

Menurut (Robbins, 2008) menemukan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja karyawan bila dibandingkan dengan dua indikator komitmen lain. Penemuan ini mendukung penelitian (Mas'ud, 2002) bahwa dari ketiga indikator komitmen, komitmen afektif adalah yang paling diinginkan oleh perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen afektif akan cenderung tetap tinggal, mereka akan merekomendasikan kepada orang lain bahwa PDAM Kabupaten Ponorogo merupakan tempat yang bagus untuk bekerja, mereka akan suka melakukan kerja tambahan untuk perusahaan, mereka akan mau memberikan saran-saran bagi perbaikan dan kemajuan perusahaan.

Berdasarkan data di lapangan, sebanyak 63% responden karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo adalah laki-laki dan sisanya adalah perempuan. Komitmen

afektif juga dipengaruhi oleh gender responden. Karyawan wanita memiliki komitmen afektif yang lebih tinggi dibandingkan karyawan pria, sedangkan masa kerja berkorelasi kecil dengan komitmen organisasi (Ali, Nina, 1996 & Martono, 1997). Ada suatu pandangan yang menyatakan bahwa wanita secara umum memiliki nilai-nilai dan etika yang berbeda dari pria, sehingga akan muncul perbedaan respon akibat perbedaan gender tersebut. Winarna (2003) menyatakan bahwa wanita secara khusus lebih dekat kepada nilai-nilai komunal yang merefleksikan suatu perhatian kepada orang lain, tidak mementingkan diri sendiri dan keinginan untuk menjadi satu dengan orang lain. Sedangkan pria secara khusus lebih dekat kepada nilai-nilai *agentic* yang meliputi pengembangan diri (*self-expansion*), penonjolan diri (*self-assertion*), kompetisi dan penguasaan (*mastery*). Kumpulan nilai-nilai yang berbeda ini mengarahkan wanita memiliki ikatan emosional dan keberpihakan lebih tinggi terhadap organisasinya.

4.6.2. Pengaruh Tidak Langsung *Organizational Commitment* Terhadap *Employee Performance* Melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Model analisis jalur regresi dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *organizational commitment* tidak dapat mempengaruhi *employee performance* secara tidak langsung melalui *organizational citizenship behavior* ($p = 0,131 > 0,05$). Meskipun hasil pengujian analisis jalur variabel *organizational citizenship behavior* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *employee performance* ($p = 0,000 > 0,05$). Sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh secara

tidak langsung *organizational commitment* terhadap *employee performance* melalui *organizational citizenship behavior*, karena terdapat salah satu pengujian regresi yang tidak signifikan. Maka hipotesis kedua ditolak.

Hasil penelitian ini mendukung penemuan William dan Anderson (1991), yang menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *OCB*. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kusumawardhani (2010) yang menyatakan *organizational commitment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *OCB*. Begitu pula dengan penelitian Teresia & Suyasa (2008) yang menyatakan *organizational commitment* merupakan faktor eksternal yang mempengaruhi *OCB*. Hasil analisis deskriptif menunjukkan karyawan merasa memiliki komitmen normatif dan berkelanjutan yang tinggi tetapi netral bahkan cenderung tidak setuju pada komitmen afektif. Hasil penelitian akan berbeda jika karyawan memiliki komitmen afektif, karena komitmen afektif sifatnya lebih dalam dibandingkan komitmen yang lain. Artinya, seseorang yang memiliki komitmen afektif merasakan adanya ikatan dengan organisasi karena hal-hal dirasakan sendiri oleh karyawan, bukan dari luar seperti halnya komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan, sehingga dorongan untuk melakukan *OCB* lebih besar jika seseorang memiliki komitmen afektif yang tinggi. Komitmen afektif mengacu pada keterikatan emosional, pengenalan dan keterlibatan karyawan terhadap perusahaan.

Ketergantungan karyawan terhadap perusahaan seperti sistem pengupahan, jaminan sosial serta kesejahteraan hidup karyawan yang diberikan oleh perusahaan juga turut andil menentukan komitmen organisasi pada karyawan. Hasil di lapangan,

menunjukkan bahwa pengupahan karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo berdasarkan senioritas atau masa kerja. Hal ini juga terbukti pada hasil karakteristik responden, yang menunjukkan masa kerja turut menentukan besaran gaji yang diterima karyawan. Dengan kata lain komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja yang berarti apabila karyawan merasa puas terhadap kesesuaian gaji maka akan meningkatkan kepercayaan karyawan untuk tetap setia pada perusahaan.

Sedangkan hubungan antara *organizational citizenship behavior* terhadap *employee performance* adalah signifikan ($p = 0,000 > 0,05$). Perilaku menolong dapat meningkatkan kedekatan emosional serta perasaan saling memiliki diantara anggota organisasi, sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan. OCB juga meningkatkan stabilitas kinerja karyawan. Hal tersebut dikarenakan OCB sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi dan tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi.

Jika dilihat lebih jauh, OCB merupakan faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan (Organ, 1988). Hasil analisis dan pembahasan di atas menunjukkan bahwa OCB mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan, bahwa karyawan telah membentuk perilaku OCB dalam dirinya, dapat dilihat dari sikap karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo yang berperilaku melebihi persyaratan minimal, membantu rekan kerja dalam menangani keluhan pelanggan dan terjun langsung ke lapangan. OCB pada karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo juga tercermin dari perilaku karyawan dengan sukarela memelihara properti perusahaan misalnya mematikan komputer jika sudah tidak

terpakai lagi dan tidak menggunakan telepon kantor untuk percakapan pribadi sangat membantu perusahaan mencapai efisiensi biaya.

4.6.3. Pengaruh Langsung *Big Five Personality* terhadap *Employee Performance*

Pengaruh *big five personality* terhadap *employee performance*, dari hasil perhitungan dapat diketahui bahwa variabel *big five personality* terhadap *employee performance* tidak mempunyai pengaruh yang signifikan ($p = 0,508 > 0,05$). Maka hipotesis ketiga di tolak.

Penemuan ini menguatkan penemuan Darsana (2013) yang menyatakan bahwa karakteristik yang melekat pada karyawan tidak mempengaruhi kinerja. Berbeda halnya dengan hasil penemuan Lestari (2014); yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepribadian dengan kinerja organisasi.

Tidak adanya pengaruh *big five personality* terhadap *employee performance* dapat dilihat dari item *big five personality*, jawaban pada item semangat membangun hubungan dengan orang lain (X.2.2) mayoritas (53%) menjawab netral. Pribadi yang memiliki skor *extraversion* tinggi cenderung penuh perhatian, mudah bergabung, aktif bicara, dan bersemangat. Sebaliknya, pribadi yang memperoleh skor rendah cenderung cuek, penyendiri, pendiam, serta pasif. Orang-orang *extravert* adalah kelompok yang menikmati kebersamaan, enerjik dan mempunyai emosi yang positif.

Proses rekrutment yang transparan dan bebas dari unsur nepotisme juga harus diprioritaskan pada perusahaan berplat merah ini. Berkaca dari proses rekrutment

terhadap 13 karyawan pada tahun 2012 yang disinyalir hanya untuk kepentingan segelintir orang hingga akhirnya terus menuai kecaman dari berbagai pihak termasuk anggota DPRD Kabupaten Ponorogo (Ponorogo News: 2012). Pada dasarnya karakter karyawan itu terbentuk oleh banyak hal yang saling terkait satu sama lain, mulai dari proses seleksi awal yang tidak transparan, jenjang karir yang tidak pasti, penilaian kerja yang tidak ketat, penghasilan minim dan kurangnya sikap profesional. Padahal rekrutment merupakan salah satu bagian yang sangat penting.

Rekrutmen dan seleksi karyawan merupakan suatu hal yang penting dan kompleks karena untuk mendapatkan orang-orang yang kompeten serta efektif tidaklah mudah. Nabi Muhammad SAW sendiri telah menyinggung mengenai rekrutmen dan seleksi pegawai dalam sabdanya:

"Jika suatu urusan diserahkan kepada yang bukan ahli (tidak memiliki kompetensi, keahlian, keserasian dan efektifitas maka tunggulah kehancurannya" (H.R Bukhari)

Pentingnya kompetensi dan kejujuran dalam pekerjaan sangat ditekankan, karena tanpa prasyarat ini tidak bisa efisien. Sebagai contoh, Alquran menyatakan, (28:26) "Berkatalah salah seorang dari dua wanita itu: "Wahai Bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja pada kita, karena sesungguhnya orang yang paling baik engkau ambil untuk bekerja kepada kita adalah orang yang kuat lagi dapat dipercaya." Dalam Islam, seleksi karyawan harus mematuhi prinsip-prinsip tertentu. Prinsip **pertama** adalah keadilan. **Kedua**, seorang karyawan dipilih berdasarkan kompetensi. Prinsip **ketiga** adalah kejujuran, baik pemohon maupun perekrut harus jujur. **Keempat**, Islam melarang penugasan pekerjaan yang melebihi kapasitas

individu (Asnawi; Siswanto; Munir, 2011). Proses seleksi hendaknya memasukkan test kepribadian yang memantau nilai-nilai individu agar mendapatkan karyawan yang memiliki kesamaan nilai dengan organisasi. Kesamaan nilai ini juga akan mempercepat pencapaian tujuan perusahaan.

4.6.4. Pengaruh Tidak Langsung *Big Five Personality* terhadap *Employee Performance* melalui *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan dan hasil pengujian analisis jalur, menunjukkan bahwa variabel *big five personality* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *organizational citizenship behavior* ($p = 0,000 < 0,05$). Selanjutnya hasil pengujian analisis jalur variabel *organizational citizenship behavior* juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel *employee performance* ($p = 0,000 > 0,05$). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara tidak langsung *big five personality* terhadap *employee performance* melalui *organizational citizenship behavior*. Maka hipotesis keempat diterima.

Organ (1983) telah menemukan adanya keterkaitan antara OCB dengan beberapa faktor (*The Big Five Personality*) yang meliputi *extra version*, *agreeableness*, *emotional stability*, *conscientiousness*, *openness to experience*. Salah satu cara OCB meningkatkan efisiensi dari suatu organisasi adalah dengan meningkatkan produktivitas rekan kerja atau produktivitas para atasan (Podsakoff dan MacKenzie, 2000). Karyawan PDAM Kabupaten Ponorogo yang sudah berpengalaman (senior) dengan sukarela akan membantu rekan kerja yang baru

masuk untuk mempelajari segala sesuatu, hal ini akan membantu pekerja baru menjadi pegawai yang produktif lebih cepat, sehingga dapat meningkatkan efisiensi kelompok kerja atau unit.

Podsakoff dan MacKenzie (2000) menjelaskan bahwa OCB juga dapat meningkatkan efisiensi suatu organisasi dengan cara menghemat berbagai jenis sumber daya untuk tujuan yang lebih produktif. Misalnya, karyawan yang saling membantu satu sama lain mengenai masalah pekerjaan, yang memungkinkan manajer untuk mengalokasikan waktu lebih banyak pada tugas-tugas yang lebih produktif (seperti perencanaan yang strategis, mengamankan sumber-sumber yang bernilai, dan lainnya).

Berdasarkan data di lapangan sebagian besar karyawan PDAM Ponorogo adalah warga asli Kabupaten Ponorogo dan sekitarnya yang *notabene*nya adalah masyarakat suku Jawa. Kehidupan suku Jawa memiliki bentuk kemasyarakatan, diantaranya masyarakat kekeluargaan, gotong royong dan berketuhanan. Hidup bersama menerapkan gotong royong, merupakan ciri khas kekeluargaan. Hal ini terlihat dari beberapa semboyan, seperti: “*panjang-punjung pasir wukir loh jinawi, tata tentren kerta raharja*”. Semboyan-semboyan itu mengajarkan hidup tolong-menolong sesama masyarakat atau keluarga. Masyarakat Jawa bukanlah persekutuan individu-individu, melainkan satu kesatuan bentuk “satu untuk semua dan semua untuk satu”. Ungkapan simbolis “*mangan ora mangan nek kumpul*” menggambarkan betapa kuat rasa senasib sepenanggungan (Herusatoto, 2003).

Selain itu, menurut Herusatoto (2003) sikap hidup orang Jawa memiliki watak dan tingkah laku yang terpuji disebut Panca-Sila yaitu *ri-la* atau rela, *na-ri-ma* atau menerima nasib yang diterimanya, *te-men* atau setia pada janji, *sa-bar* atau lapang dada, dan *budiluhur* atau memiliki budi yang baik. Hal ini mengacu pada tingkat nilai budaya Jawa tercermin sikap dan sifat kerja sama seperti gotong royong, tolong menolong, rasa senasib sepenanggungan dalam suka dan duka. Oleh karena itu, dalam pelaksanaannya orang Jawa memiliki ungkapan-ungkapan seperti *sai-yeg saeko praya* yang artinya bergerak bersama untuk mencapai tujuan bersama. Beberapa karakteristik di atas diduga turut berpengaruh terhadap OCB dan motif-motifnya. (Herusatoto, 2003).

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Setelah dilakukan penelitian dan analisis data yang diperoleh dari PDAM Kabupaten Ponorogo, baik secara internal maupun eksternal maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Pengujian hipotesis pertama ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh secara langsung *organizational commitment* terhadap *employee performance*. Terdapat beberapa faktor penyebab tidak adanya hubungan antara *organizational commitment* terhadap *employee performance*. Komitmen afektif yang rendah dan gender turut andil dalam membangun *organizational commitment*. Karyawan wanita memiliki komitmen yang lebih tinggi daripada karyawan laki-laki, hal ini karena wanita cenderung mengedepankan nilai-nilai komunal dalam kehidupannya.
2. Pengujian hipotesis kedua ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh secara tidak langsung *organizational commitment* terhadap *employee performance* melalui *organizational citizenship behavior*. Sistem pengupahan dan kesejahteraan karyawan sangat menentukan keberadaan *organizational commitment*, hasil di lapangan menunjukkan bahwa sistem pengupahan pada PDAM Kabupaten Ponorogo masih berdasarkan senioritas atau masa kerja.
3. Pengujian hipotesis ketiga di tolak, artinya tidak terdapat pengaruh secara langsung *big five personality* terhadap *employee performance*. Persoalan

rekrutment dan seleksi yang disinyalir masih kental dengan unsur nepotisme menjadi salah satu penyebab PDAM Kabupaten Ponorogo belum bisa mendapatkan karyawan yang memiliki *value* yang selaras dengan tujuan perusahaan. Hakikatnya, suatu organisasi dapat mencapai tujuan jika organisasi tersebut memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan sesuai dengan bidang tugasnya (*the right man and the right place*).

4. Pengujian hipotesis keempat diterima, artinya terdapat pengaruh secara tidak langsung *big five personality* terhadap *employee performance* melalui *organizational citizenship behavior*. Sebagian besar karyawan PDAM Kabupaten berasal dari suku Jawa, identik dengan sikap dan sifat kerja sama seperti gotong royong, tolong menolong, rasa senasib sepenanggungan dalam suka dan duka merupakan karakteristik dari OCB.

5.2 Saran

Implikasi manajerial yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pemerintah Kabupaten (Pemkab) selaku pemilik PDAM Kabupaten Ponorogo diharapkan mempertimbangkan proses rekrutmen dan seleksi, agar memperoleh pegawai yang memiliki *value* selaras dengan perusahaan. Serta lebih memperhatikan kesejahteraan pegawainya. Dengan terpenuhinya harapan kerja (jenjang karir yang jelas, promosi bagi karyawan berprestasi,

dsb) maka komitmen organisasi dapat meningkat secara optimal selanjutnya dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2. Manajemen PDAM Kabupaten Ponorogo hendaknya lebih memperhatikan iklim organisasi agar rasa kebersamaan, rasa saling memiliki dan sikap aktif karyawan lebih bisa ditingkatkan lagi. Pelibatan karyawan dalam acara-acara organisasi diharapkan tidak hanya pada orang yang sama terus menerus akan tetapi bergilir, ini bisa menjadi salah satu strategi untuk memupuk perasaan memiliki organisasi dan secara tidak langsung berkomitmen untuk meningkatkan kinerjanya di dalam perusahaan.
3. Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi OCB dan kinerja karyawan seperti budaya organisasi, keterlibatan kerja, kohesivitas kelompok, dsb. Serta penelitian selanjutnya juga dapat membandingkan kinerja karyawan PDAM pada suatu wilayah dengan wilayah yang lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ahmadi, H. (2009). Factors Affecting Employee Performance of Hospital Nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 22 (1), 40-54.
- Al-Hussami, M. (2008). A Study of Nurses' Job Satisfaction: The Relationship to Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, Transactional Leadership, Transformational Leadership, and Level of Education. *European Journal of Scientific Research*, 22 (2), 286-295.
- Al-Jazairi, Syaikh Abu Bakar Jabir. (2007). *Aisar At-Tafaasir li Al-Kalaami Al-Aliyyi Al-Kabiir, Second Edition*. Hatim, M. Azhari & Mukti, Abdurrahman. *Tafsir Al-Quran: Al-Aisar*. Edisi Pertama. Jakarta: Darus Sunan Press.
- Al-Qarni, 'Aidh. (2008). *At Tafsiru Al-Muyassar, First Edition*. Tim Penerjemah Qisthi Press. *Tafsir Muyassar*. Edisi Pertama. Jakarta: Qisthi Press.
- Aldag, R., Reschke, W. (1997). *Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value To The Organization*. Center for Organization Effectiveness, Inc.
- Ali, Nina. (1996). **Hubungan Antara Persepsi Karyawan Dan Diskrepansi Harapan Persepsi Karyawan Terhadap Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Dengan Komitmen Karyawan Pada Organisasi**. *Tesis*. Program Pascasarjana Universitas Indonesia, kekhususan Psikologi Industri dan Organisasi, Depok.
- Anonim. (2012). *PDAM Masih Punya Utang Rp 21 M*. Diperoleh tanggal 30 Agustus 2015 dari <https://www.facebook.com/ponorogonews/posts/465414943471765>.
- Arikunto, Suharsini. (2006). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. (cet. ke-1). Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsini. (2012). *Prosedur Penelitian (Suatu Pendekatan Praktek)*. (cet. ke-2). Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Asnawi., Siswanto., Munir. (2011). Praktek *Quran-Based Human Resource Management* di Perbankan Syariah Berdasarkan Karakteristik Biografis. *Jurnal Keuangan dan Perbankan*, Vol. 15, No. 2.
- As-Suyuthi, Al-Imam Jalaluddin Muhammad bin Ahmad bin Muhammad Al-Mahalli Al-Imam Jalaluddin Abdirrahman bin Abu Bakar. (2010). *Tafsiru Al-Jalalain, First Edition*. Junaidi, Najib. *Tafsir Jalalain*. Edisi Pertama. Surabaya: Pustaka Elba.

- Aziz, Fatkhul. (2013). *Dalam Tiga Bulan masuk 140 Keluhan: PDAM dan RSUD Ponorogo Paling Dikeluhkan Masyarakat*. Lensa Indonesia.com. Diperoleh tanggal 30 Agustus 2015 dari [http:// PDAM dan RSUD Ponorogo paling dikeluhkan masyarakat _ LensaIndonesia.html](http://PDAM dan RSUD Ponorogo paling dikeluhkan masyarakat _ LensaIndonesia.html).
- Barrick, M.R., Mount, M.K. (1991). The Big Five Personality Dimensions and Job Employee Performance: A Meta Analysis. *Personnel Psychology*, 44 (1), 1-26.
- Carmeli, A., A. Freund. (2004). Work Commitment, Job Satisfaction, and Job Performance: An Empirical Investigation. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, Vol 7 No 3.
- Chen, J. C., Silverthorne, and Hung, J.Y. (2006). Organizational Communication, Job Stress, Organizational Commitment and Job Performance of Accounting Professional in Taiwan and America. *Leadership & Organization*, Vol. 27 No. 4, pp. 242-249.
- Crisp, R.J., Turner, R.N. (2007). *Essential Social Psychology*. London: Sage Publications. Ltd.
- Crossman, A., B. Abou-Zaki. (2003). Job Satisfaction and Employee Performance of Lebanese Banking Staff. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (4), 368 376.
- Darsana, Made. (2013). The Influence Of Personality And Organizational Culture On Employee Performance Through Organizational citizenship behavior. *The International Journal Of Management*, 2 (4), 35-42..
- Elanain, H. A. (2007). Relationship between personality and organizational citizenship behavior: Does personality influence employee citizenship? *International review of Business Research Papers*, 3, 31-43.
- Fitriastuti, Triana. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational citizenship behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4 (2), 103-114.
- Greenberg, Jerald., Robert A. Baron. (2003). *Behaviour in Organizations, Understanding and Managing The Human Side of Work* (third edition). Allin and Bacon. A Division of Schuster. Massachussets.
- Hakim, Abdul. (2006). Analisis Pengaruh Motivasi, Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Dan Telekomunikasi Provinsi Jawa Tengah. *JRB*, 2 (2), 165-180.

- Herusatoto, Budiono. (2003). *Simbolisme dalam Budaya Jawa*. Yogyakarta: Hanindita Graha Widia.
- Hough, L. M., Eaton, N. K., Dunnette, M. D., Kamp, J. D., & McCloy, R. A. (1990). Criterion-Related Validities Of Personality Constructs And The Effect Of Response Distortion On Those Validities. *Journal of Applied Psychology*, 75, 581-595.
- Imani, Alamah Kamal Faqih. (2004). *Nur al-Qur'an: An Eightening Commentary into the Light of Yhe Holy Qur'an. Fourth Edition*. Muhammad, Ahsin. *Tafsir Nurul Qur'an: Sebuah Tafsir Sederhana Menuju Cahaya al-Qur'an*. Edisi Keempat. Jakarta: Al-Huda.
- Kelidbari, Hamireza Rrezaei., Dizgah, Morad Rezaei., Yusefi, Azim. (2011), The Relationship between Organization Commitment and Job Employee Performance of Employees of Guilan province Social Security Organization. *Interdisciplinary Journal of Contemporary*.
- Khan, M.R., Ziauddin, F.A. Jam., M.I. Ramay. (2010). The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Employee Performance. *European Journal of Social Sciences*, 15 (3), 292-298.
- Kusumawardhani, P. Syasti. (2010). **Hubungan Komitmen Terhadap Organisasi Dengan Organizational citizenship behavior (OCB) Pada Pegawai Negeri Sipil Di Biro Organisasi dan Kepegawaian Setda Provinsi Jawa Tengah**. *Skripsi*. Fakultas Psikologi Universitas Katolik Soegijapranata, Semarang.
- Lestari, Dirga. (2014). Kajian *Big Five Personality* Terhadap Kinerja. *Socioscientia*, 6 (2). 257-262.
- Lukmada, Ikmal Burdah. (2012). **Hubungan Efikasi Diri dengan Komitmen Karyawan PT Jadi Abadi Corak Biskuit Surabaya**. *Skripsi* (tidak diterbitkan).. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Maharani, Vivin., Troena, E, Afnan., Noermijati. (2013). Organizational citizenship behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of Business and Management*, 8 (17), 1-12.
- Mangkunegara, Anwar. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.

- Martono, Ilma. (1997). **Hubungan Antara Iklim Organisasi Dengan Keterikatan Terhadap Organisasi: Studi Pada Karyawan Perusahaan "X"**. *Skripsi* Fakultas Psikologi Universitas Indonesia, Depok.
- Mas'ud, Fuad (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Masyhur., Zainudin. (2008). *Metodologi Penelitian Pendekatan Praktis dan Aplikatif*. Bandung: PT Refika Aditama.
- McCrae, R.R., Costa, P.T. (1992). *NEO PI-R Professional Manual, Psychological Assess.* Florida: Odessa.
- McNeese, Smith, Donna. (1996). Increasing Employee Productivity, Job Satisfaction, and Organizational Commitment. *Hospital & Health Services Administration*, 41 (2), 160-175.
- Meyer., Allen, Benkhoff, Birgit. (1997). Ignoring Commitment is Costly : New Approaches Establish The Missing Link Between and Performance. *Human Relations*, 50 (6), 701-726.
- Mowday, R.T., Porter, L.W., Dubin, R. (1974). Unit Employee Performance, Situational Faktor, and Employee Attitudes in Spatially Separated Work Units. *Organizational Behavior and Human Employee Performance*, 231-248.
- Murty, A. Windy., Hudiwinarsih, Gunasti. (2012). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi (Studi Kasus Pada Perusahaan Manufaktur Di Surabaya). *The Indonesian Accounting Review*, 2 (2), 215-228.
- Muthuveloo, R., R.C. Rose. (2005). Antecedents and Outcomes of Organisational Commitment among Malaysian Engineers. *American Journal of Applied Sciences*, 2 (6), 1095-1100.
- Najati, M. Utsman. (2008). *Psikologi Qur'ani: Psikologi dalam Perspektif Al-Qur'an*. Surakarta: Aulia Press.
- Nurdiana, Ilfi. (2012). Organizational Citizenship Behavior (OCB) dalam Islam. *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Sosial*, 1 (2). 141-148.
- Organ, Dennis W. (1983) *The Applied Psychology of Work Behavior*. *Business publication*. Inc : Texas, 188.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J. B., Bacharach, D.G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and

- empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*. 26, 513-563.
- Prabowo. (2001). Mengapa Seseorang Bertahan dalam Organisasi?. *Psikodimensia: Jurnal Psikologi*, 1 (2). 111-117.
- Purba, D. E., Seniati, A. N. L. (2004). Pengaruh Kepribadian Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Makara, Sosial Humaniora*, 8 (3), 105-111.
- Robbins SP, Judge. (2007). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins SP, Judge. (2008). *Perilaku Organisasi* (jilid 2). Jakarta: Salemba Empat.
- Salgado, J. F. (1997). The Five Faktor Model of Personality and Job Employee Performance in The European Community. *Journal of Applied Psychology*, 82 (1), 30-43.
- Sani, Ahmad., Maharani, Vivin. (2013). *Metodologi Penelitian Sumber Daya Manusia, Teori Kuisisioner dan Analisis Data*. (cet. ke-2). Malang: UIN Press.
- Sani, Suprianto., Achmad, Mahfudz., Mashuri. (2010). *Metodelogi Penelitian Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-Maliki Press.
- Sarwono, Jonathan. (2006). *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Setyawan, Harman. (2009). **Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Dengan Organizational citizenship behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Inspektorat Kabupaten Temanggung)**. *Tesis*. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Shaputra, Angga. R., Hendriani, Susi. (2015). Pengaruh Kompetensi, Komitmen dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Kantor Wilayah Pekanbaru. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7 (1).
- Siswanto. (2005). **Pengaruh Kepemimpinan Transformasional yang Otentik Terhadap Kepuasan Kerja dan Kecerdasan Emosional Guru dan Karyawan Madrasah Aliyah di Jombang**. *Tesis*. Universitas Airlangga, Surabaya.
- Sugiyono. (2005). *Metode Penelitian Administratif*. Bandung: Alfabeta.

- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suharyadi., Purwanto. (2009). *Statistika untuk Ekonomi dan Keuangan Modern edisi kedua*. Jakarta: Salemba Empat.
- Teresia., Suyasa S. (2008). Komitmen Organisasi Dan Organizational Citizenship Behaviour Pada Karyawan Call Center Di PT. X. Phronesis. *Jurnal Psikologi Industri Dan Organisasi*, 10 (2), 154–157.
- Wardani, A. Kusuma., Suseno N. Miftahun. (2012). Faktor Kepribadian dan Organizational Citizenship Behavior Pada Polisi Pariwisata. *Humanitas*, 9 (2). 193-204.
- William, Larry J., Anderson, Stella E. (1991), Job Satisfaction and Organizational Commitment as Predictors of Organizational Citizenship and In Role Behaviors. *Journal of Management*, 17, 601-617.
- Winarna, Jaka. (2003). Pengaruh Gender dan Perbedaan Disiplin Akademis terhadap Penilaian Etika oleh Mahasiswa. *Kompak*, 7,118-136.
- Yulianto. (2014). **Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior**. *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.