

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DAN  
KEPRIBADIAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG**

**(Skripsi)**

**Oleh :**

**SELAMET SUSANTO**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**



## ABSTRAK

### PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* DAN KEPRIBADIAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG

Oleh  
SELAMET SUSANTO

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) dan kepribadian terhadap kinerja karyawan melalui variabel intervening Komitmen Organisasi pada PT Suri Tani Pemuka Lampung. Metode pengolahan dan analisis data menggunakan analisis deskriptif dan kuantitatif. Alat analisis dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana dan analisis jalur (*path analysis*) dengan program SPSS, hasil analisis regresi sederhana dan analisis jalur (*path analysis*) menunjukkan hasil yaitu: Variabel OCB berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Variabel Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel OCB dan Variabel kepribadian berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.

**Kata kunci:** *Organizational Citizenship Behavior*, Kepribadian, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi

## **ABSTRACT**

### **INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND PERSONALITY ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH ORGANIZATIONAL COMMITMENT AS INTERVENING VARIABLE AT PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG**

**By  
SELAMET SUSANTO**

This study aims to determine the effect of Organizational Citizenship Behavior (OCB) and personality on employee performance mediated bythrough the intervening variable Organizational Commitment at PT Suri Tani Pemuka Lampung. Methods of processing and analyzing data using descriptive and quantitative analysis. The analytical tools in this study are simple regression analysis and path analysis with the SPSS program, the results of simple regression analysis and path analysis show the following results: OCB variable has a significant effect on employee performance. Personality variable has a significant effect on employee performance. OCB variables and personality variables have a significant effect on employee performance with organizational commitment as an intervening variable.

**Keywords:** Organizational Citizenship Behavior, Personality, Employee Performance, Organizational Commitment

**PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DAN  
KEPRIBADIAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
PADA PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG**

Oleh

**SELAMET SUSANTO**

Skripsi

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar  
SARJANA MANAJEMEN**

Pada

**Jurusan Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS LAMPUNG  
BANDAR LAMPUNG  
2023**

Judul Skripsi : **PENGARUH *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) DAN KEPRIBADIAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT SURI TANI PEMUKA LAMPUNG**

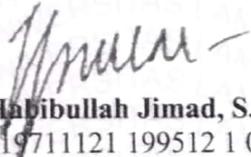
Nama Mahasiswa : **SELAMET SUSANTO**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1711011082**

Program Studi : **S1 Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis**



  
**Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**  
NIP. 19711121 199512 1 001

  
**Lis Andriani, S.E., M.Si.**  
NIP. 19750218 200003 2 001

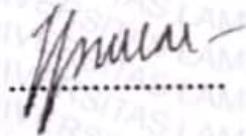
2. Ketua Jurusan Manajemen

  
**Aripin Ahmad, S.E., M.Si.**  
NIP. 196001051986031005

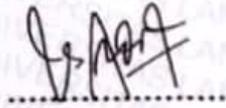
**MENGESAHKAN**

**1. Tim Penguji**

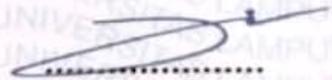
**Ketua : Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si.**



**Sekretaris : Lis Andriani, S.E., M.Si.**



**Penguji : Yuningsih, S.E., M.Si**



**2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis**



**Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.**  
NIP 19600621 199003 1 003

**Tanggal Lulus Ujian Skripsi : 10 FEBRUARI 2023**

## PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Selamat Susanto  
Nomor Pokok Mahasiswa : 1711011082  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Jurusan : Manajemen  
Judul Skripsi : Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT Suri Tani Pemuka Lampung.

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku,

Bandar Lampung, 7 Februari 2023



embuat pernyataan,

**Selamat Susanto**  
**NPM. 1711011082**

## RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Lampung Selatan, Lampung, pada tanggal 01 Agustus 1997 dan merupakan anak ketiga dari pasangan Sunarto dan Asminah. Pada tahun 2009, penulis menyelesaikan Pendidikan Sekolah Dasar (SD) di SDN 3 Pardasuka. Sekolah Menengah Pertama (SMP) ditempuh oleh penulis di SMP Negeri 1 Katibung dan diselesaikan pada tahun 2012. Sekolah Menengah Kejuruan (SMK) di SMK Negeri 2 Kalianda hingga tahun 2015. Selanjutnya, penulis terdaftar sebagai mahasiswa program studi Manajemen Informatika Jurusan Ekonomi dan Bisnis Politeknik Negeri Lampung (POLINELA) melalui jalur Penerimaan Minat Kemampuan Akademik dan Bakat (PMKAB) pada tahun 2015. Kemudian penulis mengikuti Seleksi Bersama Masuk Perguruan Tinggi Negeri (SBMPTN) pada tahun 2017 mengambil Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Selama duduk dibangku perkuliahan, penulis pernah aktif sebagai Anggota Korps Muda Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Lampung periode 2017/2018 pada Departemen Pendidikan dan Kepemudaan (P&K) lalu melanjutkan sebagai Staff Ahli Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM) Universitas Lampung periode 2018/2019 pada Departemen Pendidikan dan Kepemudaan (P&K), penulis juga aktif dalam Organisasi Eksternal sebagai Anggota Keluarga Mahasiswa Nahdlatul Ulama (KMNU) Universitas Lampung yang berfokus pada kegiatan kerohanian. Penulis juga pernah melaksanakan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Pekon Balak, Kecamatan Batu Brak, Kabupaten Lampung Barat, Lampung pada tahun 2020. Selain itu, penulis pernah bekerja sebagai Instruktur / Pengajar Kursus Komputer di Lembaga Kursus dan Pelatihan (LKP) GAMA Sribhawono, Kabupaten Lampung Timur pada bulan Januari hingga April 2021. Kemudian penulis mendaftarkan diri sebagai Guru Honorer Jurusan Multimedia di Sekolah Menengah Kejuruan IT Insan Cendekia Rabbani (SMK IT ICERA) di Desa Babatan, Kecamatan Katibung, Lampung Selatan sejak bulan Juli 2021 hingga Sekarang. Penulis juga merangkap bekerja di PT Juang Jaya Abdi Alam sejak bulan Mei 2022.

## **MOTTO**

**“Jika kamu tidak sanggup menahan lelahnya belajar, maka kamu harus sanggup menahan perihnya kebodohan”**

**(Imam Syafi’i)**

**“Aku sudah pernah merasakan semua kepahitan dalam hidup dan yang paling pahit ialah berharap kepada manusia”**

**(Ali bin Abi Thalib)**

**“Gunakan waktumu sebaik mungkin dengan hal yang positif”**

**(Penulis)**

**“Hargai sesuatu yang telah kamu miliki, Perjuangkan sesuatu yang menjadi harapanmu, Pertahankan hingga waktu dan takdir yang berbicara mengenai kenyataan”**

**(Penulis)**

## **PERSEMBAHAN**

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala rahmat dan hidayahnya yang telah diberikan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Karya ini kupersembahkan kepada :

### **Ayahanda Sunarto dan Ibunda Asminah.**

Yang selalu memberikan kasih sayang, doa, dukungan, nasihat, dan fasilitas untukku meraih pendidikan hingga saat ini. Terimakasih atas segala pengorbanan yang telah diberikan kepadaku. Semoga bapak dan mamak selalu diberikan kesehatan dan kebahagiaan.

### **Kakakku Sarinto dan Sunawati serta Adikku Sarwani dan Dwi Apriyanto**

Yang selalu menyemangatiku dan mendukung serta selalu menginspirasi dan selalu memberi warna di dalam hidupku.

### **Nda Sayangku yang telah mengisi dan menghiasi hatiku serta siap menjadi partner hidupku**

Yang memberikan support dan pengertian serta penyemangat yang ampuh dikala semangat menurun.

### **Seluruh sahabat-sahabatku dan teman seperjuanganku**

Yang selama ini memberikan doa, nasehat, dan motivasi yang tiada henti

**Almamaterku, Universitas Lampung**

## SANWACANA

Bismillahirrahmanirrahim,

Alhamdulillah, puji syukur kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan judul **“Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT Suri Tani Pemuka Lampung”**. Skripsi ini adalah salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung. Selama proses penyelesaian skripsi ini dari awal hingga akhir, peneliti memperoleh bantuan dan bimbingan serta petunjuk dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Ernie Hendrawaty, S.E., M.Si., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Aripin Ahmad, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Habibullah Jimad, S.E., M.Si., selaku Pembimbing Utama atas kesediaannya memberikan waktu, pengetahuan, bimbingan, serta saran dan kritik dalam proses penyelesaian skripsi ini.
6. Ibu Lis Andriani, S.E., M.Si. selaku Pembimbing Pendamping atas kesediaannya memberikan waktu, pengetahuan, nasihat, motivasi, saran, serta kesabaran selama proses penyelesaian skripsi ini.
7. Ibu Yuningsih, S.E., M.Si. selaku Penguji Utama pada ujian skripsi dan selaku Pembimbing Akademik, atas kesediaannya dalam memberikan pengarahan dan pengetahuan dalam proses penyelesaian skripsi ini.
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan ilmunya serta bimbingan selama proses perkuliahan.
9. Seluruh staff Akademik dan Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu dalam proses perkuliahan dan juga dalam proses penyusunan skripsi. Terimakasih atas segala kesabaran dan bantuan yang telah diberikan.

10. Kepada Ayah dan Ibu yang telah banyak berjuang dan memberikan semangat serta motivasi yang tiada henti. Terimakasih atas doa-doanya sehingga penulis terus semangat dan termotivasi dalam menulis skripsi.
11. Kepada Adik dan kakak terima kasih atas canda tawa, motivasi, serta dukungan yang membuat peneliti terus semangat dalam menulis skripsi. Semoga kita bisa menjadi orang yang sukses dan bahagia selalu serta menjadi kebanggan untuk bapak dan ibu.
12. Kepada yang tercinta Elda Eliza, S.Pd sayangku yang menjadi bagian di dalam kisah hidupku, wanita yang siap menemaniku disaat suka maupun duka, terimakasih banyak atas pembelajaran, motivasi, dukungan yang telah diberikan selama ini serta telah menjadi wadah untuk bisa selalu tersenyum, bercanda, dan bahagia.
13. Kawan-kawan seperjuangan SDM dan kawan yang selalu memberikan dukungan, dan motivasi kepada peneliti selama masa perkuliahan. Terimakasih atas canda, tawa, suka, duka yang telah kita lalui bersama-sama.
14. Teman-teman Manajemen Genap 2017 terimakasih banyak atas pengalaman yang berharga, masukan dan motivasinya ketika jam-jam perkuliahan berlangsung ataupun saat jam perkuliahan telah usai. Semoga kita semua sukses kedepannya.
15. Teman-teman seperjuangan POLINELA Prodi Manajemen Informatika, Keluarga UKM GARDA dan keluarga kecil KMNU POLINELA dan KMNU UNILA terimakasih atas pengalaman yang sangat berharga.
16. Terima Kasih untuk Almamater Tercinta Universitas Lampung.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini jauh dari kesempurnaan, akan tetapi semoga skripsi ini bisa bermanfaat bagi semua yang membacanya dan penulis juga berharap semoga Allah SWT membalas kebaikan orang-orang yang telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Bandar Lampung, 7 Februari 2023

Peneliti

Selamet Susanto

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xvii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xviii</b>
<b>I. PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	7
C. Tujuan Penelitian.....	7
D. Manfaat Penelitian .....	7
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Tinjauan Pustaka.....	9
1. <i>Organization Citizensip Behavior</i> .....	9
2. Kepribadian .....	14
3. Kinerja .....	17
4. Komitmen Organisasi .....	18
B. Penelitian Terdahulu .....	20
C. Kerangka Pemikiran.....	22
D. Hipotesis .....	23
<b>III. METODE PENELITIAN</b>	
A. Jenis Penelitian .....	24
B. Jenis Data.....	24
C. Populasi dan Sampel.....	25
D. Metode Pengumpulan Data .....	26
E. Definisi Operasional Variabel .....	27
F. Metode Analisis Data .....	28
1. Uji Validitas .....	28
2. Uji Realibilitas .....	30

G. Uji Asumsi Klasik .....	31
1. Uji Normalitas .....	31
2. Uji Multikolinearitas .....	31
3. Uji Heteroskedastisitas .....	32
H. Uji Hipotesis .....	32
1. Analisis Linear Berganda .....	32
2. Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	33
a. Analisis Struktural I .....	34
b. Analisis Struktural II .....	35
3. Prosedur Analisis Variabel Intervening .....	36
4. Pengujian Variabel Intervening menggunakan <i>Sobel Test</i> .....	47
5. Perhitungan Pengaruh .....	38
<b>IV. HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian .....	39
1. Distribusi Kuesioner Penelitian .....	39
2. Karakteristik Responden .....	39
3. Deskripsi Pernyataan Responden .....	41
B. Hasil Uji Hipotesis .....	47
1. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	47
2. Hasil Uji t .....	49
3. Hasil Uji F .....	50
4. Hasil Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	51
a) Koefisien Jalur I .....	51
b) Koefisien Jalur II .....	52
5. Pengujian Variabel Intervening .....	54
a) Strategi <i>Causal Step</i> (Pengaruh <i>Organization Citizenship Behavior (OCB)</i> terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi) .....	54
b) Strategi <i>Causal Step</i> (Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi) .....	55
6. Hasil Pengujian Variabel intervening menggunakan <i>Sobel Test</i> .....	56

C. Pembahasan .....	58
1. Pengaruh <i>OCB</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	58
2. Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan .....	58
3. Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening .....	59
<b>V. PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan.....	60
B. Saran.....	62
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>63</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>68</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah Karyawan PT Suri Tani Pemuka Lampung 2021 .....	5
1.2. <i>Turnover</i> Karyawan PT Suri Tani Pemuka Lampung tahun 2021 .....	6
2.1 Penelitian Terdahulu .....	21
3.1 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel.....	27
3.2 Hasil Validitas Instrumen <i>Organizational Citizenship Behavior</i> .....	28
3.3 Hasil Validitas Instrumen Kepribadian.....	28
3.4 Hasil Validitas Instrumen Komitmen Organisasi .....	29
3.5 Hasil Validitas Instrumen Kinerja Karyawan .....	30
3.6 Hasil Uji Reliabilitas .....	30
3.7 Hasil Uji Normalitas .....	31
4.1. Distribusi Kuisioner Penelitian .....	39
4.2 Karakteristik Responden .....	40
4.3 Distribusi Jawaban Responden Variabel OCB .....	41
4.4 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kepribadian .....	42
4.5 Distribusi Jawaban Responden Variabel Kinerja Karyawan .....	44
4.6 Distribusi Jawaban Responden Variabel Komitmen Organisasi.....	45
4.7 Hasil Uji Regresi Linier Berganda (pers I) .....	47
4.8 Hasil Uji Regresi Linier Berganda (pers II) .....	48
4.9 Hasil Uji Regresi Linier Berganda (pers III) .....	48
4.10 Hasil Uji t.....	49
4.11 Hasil Uji F.....	50
4.12 Hasil <i>Model Summary</i> Persamaan II.....	51
4.13 Hasil <i>Coefficient</i> Persamaan II.....	51
4.14 Hasil <i>Model Summary</i> Persamaan I .....	52
4.15 Hasil <i>Coefficient</i> Persamaan I .....	52

4.16 Hasil <i>Model Summary</i> Persamaan III.....	53
4.17 Hasil <i>Coefficient</i> Persamaan III .....	53
4.18 Tabel Acuan Perhitungan <i>Sobel Test</i> .....	56
4.20 Hasil Output <i>Sobel Test I</i> .....	56
4.21 Hasil Perhitungan <i>Sobel Test I</i> .....	56
4.22 Hasil Output <i>Sobel Test II</i> .....	57
4.23 Hasil Perhitungan <i>Sobel Test II</i> .....	57
4.24 Perhitungan Pengaruh .....	57

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Kerangka Pemikiran.....	22
3.1 Diagram Jalur Pengaruh Organizational Citizenship Behavior dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.....	33
4.1 Diagram Jalur Struktur I .....	51
4.2 Diagram Persamaan I.....	52
4.3 Diagram Jalur Struktur II .....	53
4.4 Diagram Pengaruh variabel <i>intervening</i> (X1 terhadap Y) .....	54
4.5 Diagram Pengaruh variabel <i>intervening</i> (X2 terhadap Y) .....	55

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Halaman
1. Kuesioner Penelitian .....	L-1
2. Hasil Uji Reliabilitas.....	L-5
3. Hasil Uji Normalitas .....	L-6
4. Hasil Uji Multikolinearitas.....	L-7
5. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	L-8
6. Hasil <i>Sobel Test</i> .....	L-9

## I. PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset terbesar dan aset terpenting dalam kemajuan organisasi, Tanpa sumber daya manusia, sumber daya lainnya kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Salah satu faktor utama dalam menggerakkan jalannya usaha yaitu sumber daya manusia serta mengembangkan organisasi dalam rangka mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan, oleh karena itu sikap dan perilaku karyawan harus sesuai dengan visi dan misi yang terdapat pada organisasi. Sumber daya manusia dapat menunjang fungsi dari sumber daya lain organisasi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan secara tepat sesuai kebutuhan organisasi. Dalam mencapai tujuan organisasi maka dibutuhkan karyawan yang dapat memberikan kontribusi lebih bagi organisasi untuk meningkatkan kinerja serta mampu membantu organisasi dalam mencapai kesuksesan.

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi. Sedangkan, kinerja organisasi merupakan sebuah perbandingan dari apa yang telah dicapai oleh organisasi terhadap apa yang telah ditetapkan sebuah organisasi sebagai tujuan yang akan dicapai. Hal tersebut menunjukkan bahwa hasil dari kegiatan yang dilakukan oleh setiap anggota dari organisasi tersebut mempengaruhi kinerja organisasi. Kinerja organisasi dapat diukur dari beberapa sudut yaitu aspek finansial, kepuasan pelanggan, operasi dan pasar internal, kepuasan pegawai, kepuasan komunitas dan *shareholder atau stakeholder* dan waktu. Efektifnya sebuah organisasi dapat dilihat dengan cara mengukur kinerja organisasi tersebut (Rothman dan Coetzer 2003, Salgado 1998, Jackson *et al* 1991 dalam Iqra *et al* 2013).

Menurut Robbins and Judge (2013) sebuah organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang mau memberikan kinerja melebihi dari harapan organisasi dan dengan senang hati membantu rekan kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya. Sikap karyawan yang baik akan memiliki kinerja yang baik. Dalam pendapat lain mengemukakan sikap sukarela, tulus, dan suka menolong tanpa harus diperintah oleh organisasi atau orang lain dalam memberikan pelayanan dengan baik merupakan istilah dari *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* menurut Organ *et. al.* (2006). Secara sederhana dapat diartikan sebagai perilaku individu dengan senang hati memberikan kontribusi melebihi tugas pokok yang diberikan. Berawal dari pengertian OCB yang dikatakan oleh Robbins (2013) bahwa OCB merupakan perilaku dari seorang individu yang ada di sebuah organisasi yang melaksanakan tugasnya melebihi dari apa yang seharusnya dikerjakan. Perilaku yang

dimaksudkan sebagai OCB juga merupakan perilaku *extra-role* yang dimiliki oleh seorang individu untuk menampilkan individu terbaiknya melebihi dari apa yang seharusnya dilakukan. Perilaku *extrarole* adalah perilaku dalam bekerja yang tidak terdapat pada deskripsi kerja formal karyawan tetapi sangat dihargai jika ditampilkan karyawan karena meningkatkan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi, Katz dalam Purba dan Seniati (2004).

Dalam penelitian lain mengungkapkan bahwa perilaku karyawan yang mendukung tercapainya kinerja pada organisasi disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Linda (2013). Hal yang penting untuk diperhatikan oleh organisasi adalah bagaimana organisasi memperoleh tenaga kerja yang sesuai dengan kebutuhan, mengembangkan dan memelihara karyawan serta mengevaluasi hasil kerjanya.

Penelitian serupa mengungkapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diartikan sebagai perilaku karyawan yang membantu memecahkan permasalahan orang lain diluar deskripsi pekerjaannya. Perilaku tersebut secara normatif dapat berkontribusi positif pada peningkatan kinerja secara *teamwork* ataupun organisasional menurut Triana (2013).

Selain faktor diatas, masih ada banyak faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan pada sebuah organisasi. Salah satunya yaitu kepribadian, hal yang mendasar pada setiap manusia yang didasari oleh pikiran dan perasaan. Seseorang akan melakukan hal yang terbaik dalam mempertahankan sesuatu yang dianggap penting, juga dapat memperjuangkan sesuatu yang terkadang sulit bahkan mustahil untuk dicapai atau didapat. Pada era 90-an ada penelitian yang mengungkapkan bahwa adanya indikasi mengenai kepribadian yang dapat memengaruhi kinerja pada sebuah organisasi menurut (Goldberg 1993, Rose 1998, Wright 1995). Tapi setelah era tersebut *trait* atau kepribadian didefinisikan sebagai *Big Five Personality Model*, hal tersebut membuat adanya indikasi yang signifikan antara kepribadian dan kinerja menurut (Iqra *et, al*; 2013).

Penelitian yang dilakukan oleh (Iqra *et.al*; 2013) menyatakan bahwa kepribadian berdampak positif dan signifikan terhadap kinerja yang didalamnya berisi dimensi *extraversion, Conscientiousness, Agreeableness* dan *Openess to experience*. namun adanya perbedaan pendapat diantara peneliti yang ditemukan dalam hubungan antara *Neuroticism* dan kinerja karyawan (Rothman dan Coetzer 2003, Salgado 1998, Jakson *et al* 1991 dalam Iqra *et al* 2013).

Dalam memprediksi kinerja karyawan, variabel kepribadian merupakan faktor terbaik. Variabel ini dapat digunakan secara kontekstual meskipun tidak mendukung kinerja karyawan secara teknis (Kierstead, 1998) dalam Ratna *et, al* 2007. Hubungan antara

kepribadian dengan kinerja seseorang dipengaruhi oleh keadaan serta kecenderungan individu berperilaku yang berbeda dan menyimpang dari karakteristik sifat ketika berada diluar lingkungan kerja (Barrick dan Mount, 1993).

Kepribadian akan berpusat kedalam banyak aspek perbedaan seseorang. Kepribadian dapat dikatakan sebagai suatu sifat atau *trait*. yang membedakan individu dalam suatu hal yang cenderung menunjukkan pola konsisten dari pikiran, perasaan, dan tindakan (Costa, et al., 2008).

Kinerja didefinisikan dalam hal perilaku atau tindakan karyawan, bukan hasil dari tindakan yang dilakukan. Selain itu, Kinerja terdiri dari perilaku yang berada di bawah kendali individu, sehingga tidak termasuk perilaku yang dibatasi oleh lingkungan (Koopmans et al, 2014). Kinerja terjadi karena adanya perjanjian hubungan kerja, juga dipandang sebagai hasil kerja dari suatu kegiatan dalam mencapai tujuan organisasi. seorang karyawan yang mempunyai sikap mendukung terhadap suatu pekerjaan atau kegiatan berarti mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan tersebut, sebaliknya seorang karyawan yang tidak memihak atau tidak mendukung suatu kegiatan atau pekerjaan berarti mempunyai sikap yang terarah negatif terhadap pekerjaannya (Sax, 1980) dalam Ratna *et, al* 2007. Sikap kerja merupakan faktor psikologis yang sangat penting dalam usaha membentuk kuitas sumber daya manusia. Faktor ini merupakan suatu rangkaian ke arah perilaku seseorang, yaitu bagaimanan seseorang dalam melakukan dan menyelesaikan pekerjaan pada organisasi.

Sikap kerja juga dapat diartikan sebagai perasaan dan keyakinan melihat lingkungan kerja yang memberikan pengaruh dalam bekerja, yaitu sikap kerja negatif yang menyebabkan produktivitas kerja menjadi rendah, tidak disiplin, sering membolos kerja, dan perilaku lain yang tidak menguntungkan organisasi. (Sanmustari, 1999) dalam Ratna *et, al* 2007. Peningkatan produktivitas dapat ditingkatkan dengan cara partisipasi positif, sikap disiplin kerja, dan efektivitas kerja karyawan.

Selain hal-hal diatas yang telah dijelaskan, indikator lain yang dapat meningkatkan kinerja adalah komitmen organisasi. Dalam sebuah penelitian mengungkapkan bahwa seorang karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Seseorang yang telah bergabung dalam suatu organisasi, maka dituntut untuk memiliki komitmen dalam diri terhadap organisasi. (Trianan Fitriastuti, 2013).

Selain itu komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja. Bagi kelangsungan hidup organisasi, tidak terkecuali organisasi yang ada dalam dunia Perbankan, komitmen merupakan prasyarat untuk menjaga kelangsungan hidup, stabilitas, dan perkembangan organisasi itu sendiri. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan merasa

bahagia menjadi bagian dari organisasi tersebut. Hasil penelitian Abdul, Syardiansah & Muhammad (2019) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

Komitmen organisasi berperan penting dalam peningkatan kinerja, identifikasi dan keterlibatan karyawan yang relatif kuat terhadap organisasi merupakan sebuah komitmen organisasi yang dilakukan oleh karyawan. Keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotanya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras meningkatkan kinerjanya untuk pencapaian tujuan organisasi. Tingginya komitmen organisasi yang dimiliki oleh seorang karyawan akan meningkatkan tanggungjawabnya terhadap pekerjaan dan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan dari orang lain (Triana Fitriastuti, 2013).

Menurut Luthan (2006) dalam Triana Fitriastuti (2013), mengungkapkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas seorang karyawan dan merupakan proses yang terus berkelanjutan seseorang dalam mengekspresikan perhatiannya untuk kesuksesan organisasi. Komitmen organisasi sangat diperlukan karena dengan adanya komitmen organisasi yang tinggi dapat meningkatkan penyelesaian tugas kerja serta mendorong produktivitas yang tinggi. Rendahnya komitmen organisasi seseorang dapat menimbulkan persoalan bagi organisasi, karena komitmen merupakan salah satu faktor pendorong dalam menentukan kesuksesan dan keberhasilan suatu organisasi.

Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kerja karyawan. Komitmen organisasional adalah tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi tersebut. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan memihak sebuah organisasi tersebut. Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya suatu organisasi, penilaian kinerja penting karena mencerminkan secara langsung rencana strategi organisasi, fokus penilaian kinerja pada sebagian besar perusahaan tetap pada karyawan individual (Robbins dan Judge 2013).

PT Suri Tani Pemuka Lampung merupakan salah satu anak perusahaan PT Japfa Comfeed Indonesia yang bergerak di bidang pengolahan pakan udang, ikan air tawar, payau dan laut. PT Suri Tani Pemuka Lampung mempunyai 6 departemen yang terdiri dari departemen *finance & accounting, quality control, purchasing, PGA, sales, plant*.

Dalam melakukan penerimaan dan promosi, kami memperlakukan karyawan yang berpotensi dengan adil. Setiap karyawan dinilai berdasarkan sistem yang transparan dan terukur yang berfokus pada prestasi serta kinerja. Sistem tersebut bertujuan untuk memotivasi karyawan agar memiliki pola pikir positif dan rasa persahabatan yang kuat dalam berkontribusi terhadap pertumbuhan perusahaan. Perusahaan menganggap seluruh

karyawan adalah aset utama. Mereka pantas memperoleh pemenuhan hak-hak mereka sehingga dapat berkontribusi secara optimal terhadap pertumbuhan berkelanjutan. Oleh karena itu perusahaan berkomitmen untuk mengedepankan profesionalisme dan kompetensi dari karyawan. Sebagai bentuk penghargaan atas kerja keras para karyawan, perusahaan juga tidak ragu untuk memberikan kompensasi dan benefit berdasarkan kontribusi mereka. Kontribusi saling menguntungkan semua belah pihak yang dapat berdampak baik bagi keberlangsungan hubungan kerja karyawan dengan perusahaan. (laporan keberlanjutan 2018)

Seiring dengan perkembangan perusahaan, perkembangan jumlah karyawan juga merupakan salah satu aspek strategis yang memegang peranan penting dalam laju gerak kinerja perusahaan di masa kini dan mendatang. Perusahaan tidak hanya memperhatikan peningkatan kualitas karyawan dari sisi kompetensi saja, akan tetapi juga memperhatikan pentingnya komposisi karyawan sesuai dengan kebutuhan pengembangan perusahaan.

**Tabel 1.1 Jumlah Karyawan PT. Suri Tani Pemuka Lampung**

<b>Jabatan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
Pimpinan Unit Aquafeed	1
Kepala Dept. Quality Control	1
Kepala Dept. Finance & Accounting	1
Kepala Dept. P. GA	1
Kepala Dept. Purchasing	1
Kepala Dept. Plant	1
Kepala Dept. Sales	1
Kepala Satpam/Keamanan	1
Staff Dept. Quality Control	37
Staff Dept. Finance & Accounting	26
Staff Payroll	11
Staff P. GA	39
Staff Purchasing	34
Staff Produksi	43
Staff Plant	82
Staff Teknik	46
Staff Sales	74
Staff Vitamin	14
Staff Lab Air	11
Staff Puren	14
Staff Liquid	10
Satpam/Keamanan	18
<b>Jumlah 467 Karyawan</b>	

Sumber: PT Suri Tani Pemuka Lampung, 2021

Sepanjang tahun 2021 PT Suri Tani Pemuka Lampung melakukan perekrutan karyawan baru sebanyak 10 karyawan yang diperuntukkan sebagai pengganti karyawan yang keluar serta untuk memenuhi kebutuhan perusahaan atas karyawan baru. *Turnover* karyawan terjadi pada PT Suri Tani Pemuka Lampung dapat dilihat pada Tabel berikut:

**Tabel 1.2. Turnover Karyawan pada PT Suri Tani Pemuka Lampung 2021**

No	Bulan	Masuk	Keluar	Total karyawan
1	Januari	-	-	467
2	Februari	-	-	467
3	Maret	2	-	469
4	April	-	-	469
5	Mei	-	5	464
6	Juni	1	-	465
7	Juli	-	-	465
8	Agustus	-	2	463
9	September	7	-	470
10	Oktober	-	2	468
11	November	-	1	467
12	Desember	-	-	467
	<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>10</b>	

**Sumber PT Suri Tani Pemuka Lampung, 2021**

Tabel 2 memperlihatkan karyawan masuk pada bulan Maret 2 orang dan Juni 1 orang karyawan lalu perekrutan pada bulan september sebanyak 7 orang, sedangkan untuk karyawan keluar sebanyak 5 orang karyawan pada bulan mei, bulan Agustus karyawan keluar 2 orang, bulan Oktober 2 orang karyawan keluar, dan pada bulan November 1 orang karyawan. Tabel *turnover* menunjukkan adanya karyawan keluar dan masuk terindikasi masih rendahnya Suri Tani Pemuka Lampung. komitmen karyawan pada PT Suri Tani Pemuka Lampung, sehingga menyebabkan kinerja perusahaan menjadi kurang optimal. Penyebab *turnover* dikarenakan adanya absensi karyawan yang melebihi target toleransi yang ditetapkan perusahaan, serta produktivitas beberapa karyawan yang menurun sehingga berdampak pada keluarnya lima orang karyawan, perlu adanya tindak lanjut serius oleh perusahaan. Perusahaan harus dapat lebih menekankan pada karyawan bahwa dalam bekerja harus memiliki rasa komitmen yang tinggi, agar dapat membantu perusahaan mencapai kesuksesan dalam waktu yang panjang. peningkatan komitmen berhubungan dengan peningkatan produktivitas dan *turnover* yang semakin rendah, komitmen organisasi berhubungan signifikan dengan keinginan individu untuk keluar dari pekerjaan dan aktifitas dalam organisasi. Tingkat *turnover* yang cukup tinggi mengindikasikan kurangnya komitmen karyawan terhadap perusahaan yang dapat mengakibatkan berkurangnya kinerja pada perusahaan hingga berujung pada menurunnya produksi serta pendapatan perusahaan. Penelitian Syardiansah & Muhammad (2019) menyatakan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan hasil penelitian dari

Herningtyas (2017) menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Selain itu komitmen organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja. Bagi kelangsungan hidup organisasi, komitmen merupakan prasyarat untuk menjaga kelangsungan hidup, stabilitas, dan perkembangan organisasi itu sendiri. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan merasa bahagia menjadi bagian dari organisasi tersebut. Dari latar belakang diatas, tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Permasalahan yang dapat diidentifikasi dari latar belakang di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
- 2) Bagaimana Kepribadian berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan?
- 3) Bagaimana Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepribadian terhadap kinerja karyawan
- 3) Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi sebagai variabel intervening antara *organizational citizenship behavior* dan kepribadian terhadap kinerja karyawan

## **D. Manfaat Penelitian**

- 1) Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi kontribusi pemikiran untuk pengembangan sumber daya manusia yang profesional dalam suatu organisasi terkait dengan Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi, sehingga organisasi atau perusahaan dapat memperhatikan hal-hal tersebut agar peningkatan kinerja karyawan dapat terwujud. Dari penelitian ini diharapkan akan memperoleh

manfaat bagi organisasi, sehingga organisasi dapat mengambil kebijakan yang tepat untuk mendorong timbulnya *Organizational Citizenship Behavior* karyawan sebagai kinerja kedepan yang lebih baik.

2) Bagi Penulis

Penelitian ini sebagai sarana aktualisasi diri, menambah pengetahuan dan wawasan serta dapat mengaplikasikan teori yang didapatkan selama bangku kuliah, terutama di bidang sumber daya manusia dalam mencapai gelar sarjana.

3) Bagi Akademis

Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan dan wawasan, serta referensi di bidang sumber daya manusia, khususnya permasalahan yang berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior*, Kepribadian dan Kinerja Karyawan, serta Komitmen Organisasi. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan sebagai bahan referensi penelitian selanjutnya untuk pengembangan kualitas penelitian yang diharapkan.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Tinjauan Pustaka

#### 1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Menurut Organ (1988) dalam Budihardjo (2011) *Organizational Citizenship Behavior* adalah suatu perilaku sukarela individu yang tidak secara langsung berkaitan dengan sistem pengimbangan tetapi berkontribusi pada keefektifan organisasi. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu (Organ, 2006) *Organization citizenship behavior (OCB)* merupakan suatu perilaku kerja yang melebihi kebutuhan dasar dari seorang pekerja (Jahangir, Akbar, & Haq, 2004). Waspodo dan Lussy (2012) menjelaskan bahwa OCB adalah perilaku karyawan yang mempraktikkan peranan tambahan dan menunjukkan sumbangannya kepada organisasi melebihi peran spesifikasinya dalam pekerjaan, perilaku tersebut merupakan sesuatu yang efektif untuk meningkatkan fungsi sebuah organisasi. Didukung oleh Robbins (2013) bahwa OCB adalah perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif.

Menurut Organ, OCB adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif organisasi. Atau dengan kata lain, *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku karyawan yang melebihi peran yang diwajibkan, yang tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem reward formal (Organ dalam Bolino dan Turnley, 2003).

Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu, atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi (Podsakoff et al. 2000). OCB juga sering diartikan sebagai perilaku yang melebihi kewajiban formal (*ekstra-role*) yang tidak berhubungan dengan kompensasi langsung. Artinya, seseorang yang memiliki OCB tinggi tidak akan dibayar dalam bentuk uang atau bonus tertentu, namun OCB lebih perilaku sosial dari masing-masing individu untuk bekerja melebihi apa yang diharapkan, seperti membantu rekan di saat jam istirahat dengan sukarela adalah salah satu contohnya.

Smith (1983) dalam Novliadi (2007) OCB adalah kontribusi pekerja lebih dari deskripsi kerja formal. OCB melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi volunteer untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap

aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja. Perilaku tersebut menggambarkan nilai tambah karyawan dan merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial yang positif, konstruktif dan bermakna membantu. Didukung oleh Johns (1996) dalam Budihardjo (2014) menyatakan bahwa OCB memiliki karakteristik perilaku sukarela *extra-role behavior* (ERB) yang tidak termasuk dalam uraian jabatan, perilaku spontan tanpa sasaran atau perintah seseorang, perilaku yang bersifat menolong, perilaku yang tidak mudah terlihat dan dinilai melalui evaluasi kinerja.

Garay (2006) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela dari seseorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan insiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi. OCB tidak termasuk dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkanpun tidak diberi hukuman. OCB adalah perilaku yang menguntungkan organisasi atau diarahkan untuk menguntungkan organisasi, dilakukan secara sukarela dan melebihi ekspektasi peran yang ada. OCB secara sederhana dapat dikatakan sebagai perilaku individu yang berawal dari kerelaan dirinya untuk memberikan kontribusi melebihi peran inti atau tugasnya terhadap perusahaannya. Perilaku tersebut dilakukan secara disadari maupun tidak disadari, diarahkan maupun tidak diarahkan, untuk dapat memberikan manfaat dan keuntungan bagi perusahaannya.

Manfaat mengenai organizational citizenship behavior (OCB) dalam suatu organisasi terhadap kinerja menurut Titisari (2014:10) dalam SN Rizky (2020) yaitu:

1. Mampu memberi peningkatan produktivitas kepada rekan kerja.
2. Mampu memberikan peningkatan produktivitas manajer dalam perusahaan
3. Secara keseluruhan dapat menghemat sumber daya dalam organisasi.
4. Dapat dijadikan sebagai pemeliharaan fungsi kelompok.
5. Untuk mengkoordinasikan kegiatan yang didasarkan kelompok kerja mampu berjalan efektif.
6. Suatu organisasi harus mampu meningkatkan untuk dapat mempertahankan maupun menarik seorang karyawan terbaik.
7. Dapat menjaga kestabilan maupun memberi peningkatan pada kinerja suatu organisasi.
8. Memberikan peningkatan kepada organisasi untuk mampu beradaptasi mengenai perubahan lingkungan yang terjadi.

Dimensi OCB menurut Organ *et al.* (2006) adalah sebagai berikut :

**a. Perilaku Menolong (*Altruism*)**

*Altruism* yaitu perilaku membantu orang lain secara individual dalam organisasi, baik langsung maupun tidak langsung dan mementingkan kepentingan orang lain. Perilaku karyawan dalam menolong rekan kerjanya yang mengalami kesulitan dalam situasi yang sedang dihadapi baik mengenai tugas dalam organisasi maupun masalah pribadi orang lain. Dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Hal ini menunjukkan suatu pribadi yang lebih mementingkan kepentingan orang lain dibandingkan dengan kepentingan pribadinya, misalnya karyawan yang sudah selesai dengan pekerjaannya membantu karyawan lain dalam menghadapi pekerjaan yang sulit.

**b. Kepatuhan (*Conscientiousness*)**

*Conscientiousness* adalah bentuk perilaku karyawan yang dapat menguntungkan organisasi, perilaku karyawan yang melakukan pekerjaan melebihi syarat minimal yang dikehendaki oleh perusahaan. Suatu perilaku yang menunjukkan upaya sukarela untuk meningkatkan cara dalam menjalankan pekerjaannya secara kreatif agar kinerja organisasi meningkat. Perilaku tersebut melibatkan kreatif dan inovatif secara sukarela untuk meningkatkan kemampuannya dalam bekerja demi peningkatan organisasi. Karyawan tersebut melakukan tindakan-tindakan yang menguntungkan organisasi melebihi dari yang disyaratkan, misalnya berinisiatif meningkatkan kompetensinya, secara sukarela mengambil tanggung jawab diluar wewenangnya, mengikuti seminar dan kursus yang di sediakan organisasi.

**c. Sportifitas (*Sportmanship*)**

*Sportmanship* merupakan perilaku keinginan untuk mentoleransi keadaankeadaan yang melebihi batasan normal dan mengganggu, namun tanpa mengeluh. Perilaku yang memberikan toleransi terhadap keadaan yang kurang ideal dalam organisasi tanpa mengajukan keberatan-keberatan. Seseorang yang mempunyai tingkatan yang tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim yang positif diantara karyawan, karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama dengan yang lain sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih menyenangkan.

**d. Kesopanan (*Courtesy*)**

*Courtesy* adalah perilaku karyawan dalam mencegah terjadinya masalah-masalah dengan selalu memberi informasi kepada orang lain berkaitan dengan keputusan-keputusan yang dibuat perusahaan, dan meneruskan informasi yang diperoleh yang bermanfaat kepada pihak lain. Menjaga hubungan baik dengan rekan kerjanya agar

terhindar dari masalah-masalah interpersonal. Dimensi ini menunjukkan perilaku membantu karyawan baru berkaitan dengan masalah-masalah yang dihadapi, misalnya membantu dalam mempergunakan peralatan dalam bekerja. Seseorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain.

**e. Tanggung jawab sebagai anggota organisasi (*Civic Virtue*)**

*Civic virtue* merupakan bentuk perilaku yang mengindikasikan adanya partisipasi dalam proses politik (political process) dalam organisasi dan juga kepedulian terhadap berlangsungnya proses organisasi. Perilaku yang mengindikasikan tanggung jawab pada kehidupan organisasi (mengikuti perubahan dalam organisasi, mengambil inisiatif untuk merekomendasikan bagaimana operasi atau prosedur-prosedur organisasi dapat diperbaiki, dan melindungi sumber-sumber yang dimiliki oleh organisasi). Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada seorang untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni.

*Civic virtue* menunjukkan kontribusi terhadap isu-isu politik dalam suatu organisasi pada suatu tanggung jawab. *Courtesy* menunjukkan sikap sopan santun dan hormat yang ditunjukkan dalam setiap perilaku. *Sportmanships* menunjukkan seseorang yang tidak suka memprotes atau mengajukan ketidakpuasan terhadap masalah-masalah kecil.

Graham (1991) dalam SM Khaerunisah dkk (2021) mempresentasikan model OCB dan mengidentifikasi tiga komponen yaitu:

**1. Ketaatan Organisasi.**

Istilah ini menggambarkan perilaku yang mengidentifikasi kebutuhan dan keinginan struktur dan disiplin yang masuk akal yang diterima. Indikator ketaatan organisasi adalah perilaku seperti menghormati aturan penyerahan, menyelesaikan tugas dan tanggung jawab terkait sumber daya organisasi.

**2. Loyalitas organisasi.**

Loyalitas terhadap organisasi berbeda dari loyalitas kepada diri sendiri. Loyalitas dalam konteks ini adalah kepada individu lain dan unit organisasi, serta menyatakan tingkat ekspresi dedikasi staf untuk melindungi dan mempertahankan nilai-nilai organisasi.

**3. Kemitraan organisasi.**

Istilah ini disertai dengan partisipasi karyawan dalam tata kelola perusahaan di mana perusahaan dapat menunjuk karyawannya menghadiri pertemuan

untuk berbagi ide dengan orang lain dan untuk menyadari masalah saat ini (Bienstock et al., 2003).

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi perilaku OCB pada karyawan. Pertama Organ et al dalam Titisari (2014) menyebut bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi peningkatan OCB, yaitu faktor internal seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepribadian, moral karyawan, dan motivasi, serta faktor eksternal yaitu gaya kepemimpinan, kepercayaan pada pimpinan dan budaya organisasi. Sedangkan Wirawan (2014) dalam SM Khaerunisah dkk (2021) menyebutkan bahwa kepribadian, budaya organisasi, iklim organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan transformasional & servant leadership, tanggung jawab sosial karyawan, umur karyawan, keterlibatan kerja, kolektivisme serta keadilan organisasi merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi OCB.

### **Faktor-faktor yang mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Beberapa penelitian yang dilakukan para ahli mengemukakan beberapa faktor yang mempengaruhi Organizational Citizenship Behavior (OCB), diantaranya yaitu:

#### **a) Komitmen organisasi**

Hasil penelitian Gautam et al. (2004) menunjukkan keterkaitan antara dua dimensi OCB (Altruisme dan General Compliance) dengan komitmen organisasi (komitmen afektif dan Normatif). Dan komponen komitmen Continuance berkorelasi negatif dengan General Compliance dan tidak berkaitan dengan Altruisme (Gautam et al., 2004 : 14). Komitmen afektif antara karyawan dan organisasi mendorong karyawan memberikan usaha yang lebih pada organisasi, karyawan yang memiliki komitmen afektif akan secara sukarela membantu rekan kerjanya karena mereka terdorong atau memiliki keinginan untuk melakukannya. Komitmen normatif pada seorang karyawan akan mendorong karyawan untuk melakukan perilaku extra-role untuk memenuhi kewajiban mereka atau untuk menunjukkan rasa terima kasih mereka (Gautam et al., 2004 : 15 dalam S Choiri 2009).

#### **b) Kepribadian**

Kepribadian mempengaruhi individu dan kelompok dalam melakukan OCB. Penelitian menunjukkan bahwa perilaku membantu sangat erat

kaitannya dengan kepribadian seseorang. Penelitian yang dilakukan oleh Purba (2004) terhadap 222 orang karyawan industri membuktikan pengaruh trait kepribadian terhadap Organizational Citizenship Behavior. Semakin terikat karyawan tersebut secara emosional dengan perusahaan, maka semakin cenderung ia membantu rekan kerja dan atasan dalam hal penyelesaian tugas, pencegahan masalah dalam bekerja, dan pemberian semangat dan penguatan, x serta semakin cenderung ia membantu organisasi secara keseluruhan, dengan cara menolerir situasi yang kurang ideal dalam bekerja, peduli pada kelangsungan hidup perusahaan dan patuh pada peraturan dan tata tertib perusahaan (Purba, 2004 : 110 dalam S Choiri 2009).

c) **Leader-Member Exchange (Hubungan timbal balik atasan-bawahan)**

Hasil penelitian Truckenbrodt (2000) menyebutkan bahwa Leader-Member Exchange (LMX) memiliki hubungan yang signifikan dengan dimensi Altruisme dari OCB, selain itu penelitian tersebut juga membuktikan tidak adanya hubungan yang kuat antara LMX dengan dimensi General Compliance dari OCB (Truckenbrodt, 2000 : 240). Peningkatan mutu LMX akan meningkatkan komitmen dan perilaku Citizenship, pengembangan dan pemeliharaan hubungan timbal balik seperti ini dapat berdampak tidak hanya pada supervisor dan bawahan saja tetapi juga kepada keseluruhan prestasi dan pertumbuhan organisasi (Truckenbrodt, 2000 : 242 dalam S Choiri 2009).

d) **Kepuasan kerja**

Beberapa penelitian (Bateman & Organ, 1983; Motowidlo, 1984; Puffer, 1986; Smith et al., 1983) menemukan bukti empirik hubungan antara OCB dengan kepuasan kerja (Farh et al., 1990 : 706). Karyawan yang merasa puas dengan tugas-tugas yang harus ia lakukan dari perusahaan selama ini akan menunjukkan tingkat OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang merasa tidak puas dengan hal tersebut (S Choiri 2009).

## 2. **Kepribadian(Personality)**

McCrae dan Costa dalam Rammstedt dan John (2007) mendefinisikan kepribadian sebagai suatu sifat atau *trait*. *Trait* adalah dimensi perbedaan individu dalam kecenderungan untuk menunjukkan pola konsisten dari pikiran, perasaan, dan tindakan. Pervin *et al.* (2010) menyebutkan bahwa kepribadian merupakan kualitas

psikologis yang memberikan kontribusi terhadap ketahanan (*enduring*) McCrae dan Costa dalam Rammstedt dan John (2007) berpendapat bahwa kepribadian (*personality*) adalah pola-pola perilaku, tata krama, pemikiran, dan emosi yang khas, yang memberikan karakter kepada individu sepanjang waktu dan pada berbagai situasi yang berbeda. Attkinson, *et al* (2005) mendefinisikan kepribadian sebagai pola pikiran, emosi dan perilaku yang berbeda dan karakteristik yang menentukan gaya personal individu dan mempengaruhi interaksinya dengan lingkungan. Suryabrata (1995) menyatakan kepribadian merupakan pola yang relatif dari situasi hubungan antara pesan yang ditandai kehidupan manusia, kepribadian ini tidak dapat dipisahkan dari situasi hubungan individu dengan orang lain. Menurutnya tingkah laku yang bersifat sosial juga dapat dianggap sebagai kepribadian.

Dari beberapa pengertian kepribadian dapat disimpulkan bahwa kepribadian merupakan suatu pola yang mengatur tingkah laku individu yang bersifat cenderung menetap dalam kurun waktu yang relatif lama, bersifat unik, individual dan kompleks. Kepribadian adalah suatu organisasi yang dinamis di dalam diri seorang individu, dari sistem psikofisikanya yang menentukan suatu tanggapan yang bersifat unik terhadap lingkungannya (Robbins, 2013).

Didasarkan pada pendekatan berorientasi konstruksi terutama menggunakan sifat "Lima Besar", secara konsisten menunjukkan bahwa kepribadian memprediksi pekerjaan kinerja di berbagai hasil yang dihargai organisasi, dalam pekerjaan mulai dari yang terampil dan semi-terampil kepada eksekutif. Namun besarnya efek ini, seperti yang dilaporkan dalam Murphy dan artikel Dzieweczynski, dapat dikategorikan sederhana.

Selain itu, kepribadian telah ditemukan untuk diprediksi kualitas hidup individu, seperti kebebasan dari trauma, kepuasan pernikahan dan kepuasan hidup, dan bahkan berapa lama orang hidup, yang mungkin menjadi kriteria utama (DeNeve & Cooper, 1998; Friedman et al., 1993). Yang penting, mental umum kemampuan tidak memprediksi hasil-hasil ini (atau memperkirakannya dengan buruk). Demikian pernyataannya bahwa kemampuan mental umum memprediksi kinerja pekerjaan lebih baik daripada kepribadian tidak sepenuhnya benar. Itu tergantung pada aspek kinerja mana yang diperiksa. Dimensi kepribadian menurut (Costa, et al., 2008) yaitu :

**a. Neurotisisme (*Neurotism*).**

Individu ini dianggap cemas, pada umumnya khawatir, dan cenderung khawatir. Dia sering merasa frustrasi, mudah tersinggung, dan marah pada orang lain, tetapi dia hanya memiliki periode ketidakbahagiaan sesekali yang dialami kebanyakan

orang. Rasa malu atau malu saat berurusan dengan orang-orang, terutama orang asing, seringkali menjadi masalah baginya. Dia digambarkan sebagai menjadi miskin dalam mengendalikan impuls dan keinginannya dan dia tidak dapat mengatasi stres dengan baik.

**b. Ekstraversi (*Extraversion*).**

Orang ini dinilai agak formal dalam hubungannya dengan orang lain, tetapi dia biasanya menikmati kerumunan atau pesta. Dia terlihat kuat dan dominan, lebih suka menjadi pemimpin kelompok dan bukan pengikut. Individu digambarkan sebagai memiliki tingkat energi yang tinggi dan suka tetap aktif dan sibuk. Kegembiraan, stimulasi, dan sensasi sangat menarik baginya, dan dia sering mengalami peningkatan perasaan bahagia dan gembira yang kuat.

**c. Keterbukaan dengan hal-hal baru (*Openness to experience*).**

Dalam gaya pengalaman, individu ini digambarkan sebagai seseorang pada umumnya terbuka. Dia memiliki imajinasi yang jelas dan kehidupan fantasi yang aktif. Dia adalah sangat responsif terhadap keindahan seperti yang ditemukan dalam musik, seni, puisi, atau alam, dan perasaan serta reaksi emosionalnya beragam dan penting baginya. Dia menikmati kegiatan baru dan berbeda serta memiliki kebutuhan yang tinggi untuk variasi dalam kehidupannya. Ia memiliki tingkat keingintahuan intelektual yang sedang dan umumnya liberal dalam keyakinan sosial, politik, dan moral.

**d. Mudah bersepakat (*Agreeableness*)**

Orang ini cenderung sinis, skeptis, curiga, dan memiliki pendapat yang rendah tentang sifat manusia. Dia digambarkan sebagai seorang yang bersedia untuk menggoda atau menipu orang untuk melakukan apa yang diinginkan dan cenderung mengedepankan kebutuhan dan minatnya sendiri. Individu bisa sangat kompetitif dan siap untuk bersaing dengan pandangannya jika diperlukan. Orang tersebut digambarkan cukup bangga dengan dirinya sendiri dan pencapaiannya.

**e. Sifat kehati-hatian (*Conscientiousness*)**

*Conscientiousness* adalah individu dianggap sebagai alasan cakap efisien dan umumnya masuk akal dan rasional dalam mengambil keputusan. Dia digambarkan sebagai cukup rapi, tepat waktu, dan teratur, tetapi terkadang kurang bisa diandalkan dan dapat diandalkan serta lebih cenderung membengkokkan aturan dari yang seharusnya. *Conscientiousness* memiliki tingkat aspirasi yang tinggi dan berusaha untuk unggul dalam apapun yang dia lakukan. *Conscientiousness* sulit untuk membuat dirinya melakukan apa yang

harus dilakukan, dan cenderung berhenti ketika tugas menjadi terlalu sulit. *Conscientiousness* adalah seorang yang tergesa-gesa atau terburu-buru dan kadang-kadang bertindak tanpa mempertimbangkan konsekuensi semua itu.

### 3. Kinerja (*Performance*)

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan dalam perencanaan strategik. Kinerja secara umum didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. Dengan demikian, Kinerja didefinisikan dalam hal perilaku atau tindakan karyawan, bukan hasil dari tindakan ini. Selain itu, Kinerja terdiri dari perilaku yang berada di bawah kendali individu, sehingga tidak termasuk perilaku yang dibatasi oleh lingkungan (Koopmans et al, 2014).

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, keputusan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi (Amstrong dan Baron, 1998). Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Hasibuan, 2006).

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang di hasilkan selama satu periode waktu (Fahmi, 2011 dalam Linda, 2013). Manajemen kinerja (*performance management*) adalah proses berorientasinya tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim, dan akhirnya organisasi (Mondy, 2008 dalam Linda, 2013). Manajemen kinerja juga merupakan proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian, dan pengembangan kinerja kedalam satu system tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan (Dessler 2006 dalam Linda, 2013). Tujuan-tujuan manajemen kinerja ada tiga macam menurut (Raymond *et al*, 2011 dalam Linda, 2013) strategis, administrasi, dan pengembangan.

Dimensi kinerja karyawan secara individu memiliki tiga faktor untuk pengukuran menurut Koopmans et al, (2014) yaitu :

**a. Kinerja Tugas (*task performance*)**

Kinerja tugas diartikan sebagai dimensi penting kinerja kerja individu. Kinerja tugas dapat didefinisikan sebagai kemampuan atau kompetensi dengan melakukan salah satu pekerjaan yang sentral, seperti menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan, kuantitas kerja, keterampilan kerja, pengetahuan pekerjaan, memiliki pengetahuan baru, bekerja secara akurat dan rapi, perencanaan, pengorganisasian, keputusan administratif, membuat pemecahan masalah lisan, pemantauan komunikasi tertulis serta mengendalikan sumber.

**b. Kinerja Kontekstual (*contextual performance*)**

Kinerja kontekstual dapat didefinisikan sebagai perilaku individu yang mendukung organisasi, lingkungan sosial, dan psikologis. Yaitu suatu usaha ekstra, inisiatif, antusiasme, perhatian terhadap tugas, ketekunan, motivasi, dedikasi, kreativitas, produktivitas bekerja sama dan membantu orang lain yang efektif, serta menjaga hubungan interpersonal dan berkomitmen pada organisasi.

**c. Perilaku Kerja Kontraproduktif (*contraproductive work behavior*)**

Perilaku kinerja kontraproduktif didefinisikan sebagai sebagai perilaku yang merugikan kesejahteraan organisasi, seperti perilaku yang sering absensi, mengeluh keterlambatan, menghina atau bergosip tentang rekan kerja, berkelahi atau berdebat dengan rekan kerja.

**4. Komitmen Organisasi**

Meyer dan Allen (1984) awalnya mengusulkan bahwa perbedaan dibuat antara komitmen afektif dan kelanjutan, dengan komitmen afektif menunjukkan keterikatan emosional, identifikasi dengan, dan keterlibatan dalam organisasi dan komitmen kelanjutan menunjukkan biaya yang dirasakan terkait dengan meninggalkan organisasi. Allen dan Meyer (1990) kemudian menyarankan komponen komitmen ketiga yang dapat dibedakan, komitmen normatif, yang mencerminkan kewajiban yang dirasakan untuk tetap berada dalam organisasi.

Smith, et. al (1983) dalam penelitiannya menyatakan bahwa komitmen dapat diartikan sebagai dedikasi dan dalam arti yang luas diartikan sebagai suatu kepercayaan yang kuat dari karyawan untuk menerima tujuan dan nilai-nilai organisasi, keinginan untuk memajukan organisasi, dan mempunyai suatu keinginan yang kuat untuk tinggal di dalam organisasi. Mempunyai sikap

komitmen terhadap organisasi berarti lebih dari sekedar keanggotaan formal karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Berdasarkan pengertian tersebut maka dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Dimensi menurut Allen dan Meyer (1990) merupakan keterikatan secara psikologis yang didasarkan pada tiga bentuk (*Three- Component Model of Organizational Commitment*) yaitu :

**a. *Komitmen Afektif (Affective Commitment)***

Komitmen afektif mengacu pada emosi yang melekat pada diri karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat cenderung secara terus menerus akan setia pada organisasi.

**b. *Komitmen Normatif (Normative Commitment)***

Komitmen normatif mengacu pada refleksi perasaan akan kewajiban untuk menjadi karyawan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka memang seharusnya tetap bekerja pada organisasi tempat mereka bekerja sekarang.

**c. *Komitmen berkelanjutan (Continuence Commitment)***

Komitmen yang berkelanjutan mengacu kepada kesadaran karyawan yang berkaitan dengan meninggalkan organisasi.

Terdapat 3 aspek yang mendasari terbentuknya komitmen organisasi dalam diri individu, yaitu identifikasi, keterlibatan dan loyalitas (Steers, dalam Kuntjoro, 2002).

Pertama, individu dengan identifikasi organisasi yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat dengan organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut dapat menghasilkan suasana saling mendukung diantara pegawai dengan organisasinya. Karyawan akan menyetujui kebijaksanaan organisasi, menjunjung kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi serta memiliki rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.

Kedua, adanya keterlibatan karyawan dalam pembuatan keputusan menyebabkan karyawan akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Hal ini dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama sehingga

karyawan dapat menjalankan keputusan tersebut secara sukarela yang juga membantu mewujudkan visi dan misi organisasi.

Ketiga, individu dengan loyalitas terhadap organisasi yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas. Steers (Kuntjoro, 2002) menyatakan bahwa perasaan semacam itu akan memotivasi individu untuk bertingkah laku secara baik dan melakukan tindakan yang tepat bagi organisasi. Individu akan bersedia dalam melanggengkan hubungannya dengan organisasi, jika perlu dengan mengorbankan kepentingan pribadinya tanpa mengharapkan apapun. Hasilnya, individu akan merasakan adanya keamanan dan kepuasan di dalam organisasi tempatnya bekerja.

### **Hubungan Komitmen Organisasi dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB)**

Terdapat 3 aspek yang mendasari terbentuknya komitmen organisasi dalam diri individu, yaitu identifikasi, keterlibatan dan loyalitas (Steers, dalam Kuntjoro, 2002) dalam Kumara (2014).

- Pertama, individu dengan identifikasi organisasi yang tinggi memiliki kedekatan emosional yang erat dengan organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut dapat menghasilkan suasana saling mendukung diantara pegawai dengan organisasinya. Karyawan akan menyetujui kebijaksanaan organisasi, menjunjung kesamaan nilai pribadi dan nilai-nilai organisasi serta memiliki rasa kebanggaan menjadi bagian dari organisasi.
- Kedua, adanya keterlibatan karyawan dalam pembuatan keputusan menyebabkan karyawan akan mau dan senang bekerja sama baik dengan pimpinan ataupun dengan sesama teman kerja. Hal ini dapat menumbuhkan keyakinan pada karyawan bahwa apa yang telah diputuskan adalah merupakan keputusan bersama sehingga karyawan dapat menjalankan keputusan tersebut secara sukarela yang juga membantu mewujudkan visi dan misi organisasi.
- Ketiga, individu dengan loyalitas terhadap organisasi yang tinggi akan tetap bertahan dalam organisasi karena merasa adanya suatu kewajiban atau tugas.

### **B. Penelitian Terdahulu**

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian yang dilakukan oleh penulis. Penelitian-penelitian terdahulu telah mengkaji masalah *organizational citizenship behavior* dan kepribadian terhadap kinerja

karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

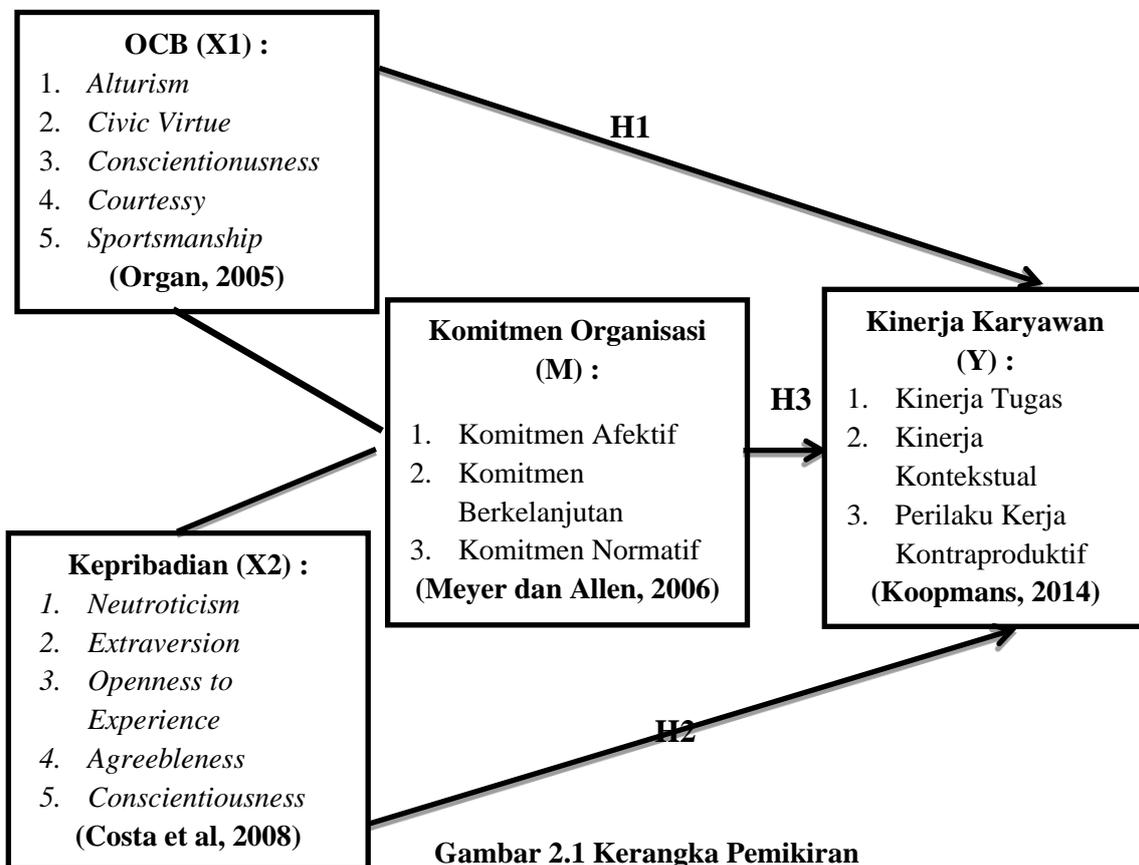
**Tabel 2.1 Penelitian Tedahulu**

No	Peneliti	Judul	Hasil Penelitian
1.	Triana Fitriastuti (2013)	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan..	Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi akan menunjukkan kinerja yang optimal, lalu OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian organisasi karena perilaku OCB akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan.
2.	Debora Elfina dan Ali Nina (2004)	Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).	Semakin tinggi <i>trait extraversion</i> yang ditampilkan dalam bentuk mudah bergaul dan aktif, <i>trait openness to experience</i> yang ditampilkan dalam bentuk imajinatif dan kreatif, <i>trait conscientiousness</i> yang ditampilkan dalam bentuk bertanggung jawab, tekun, dan berorientasi pada keberhasilan.
3.	Koopmans, et al. (2014)	<i>Construct validity of the individual work performance questionnaire.</i>	<i>Individual Work Performance Questionnaire</i> (IQWP) secara umum dan komprehensif valid dan reliable untuk mengukur kinerja secara individual.
4.	Linda Kartini Ticoalu (2013)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Komitmen Organisasi pengaruhnya terhadap Kinerja Organisasi.	OCB dan Komitmen Organisasi secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
5.	Iqra Abdullah, Rozeyta Omar dan Yahya Rashid (2013)	<i>Effect of Personality on Organizational Commitment and Employees Performance : Empirical Evidence from Banking Sector of Pakistan</i>	<i>Extraversion, Agreeableness</i> dan <i>Conscientiousness</i> ditemukan sebagai prediktor yang signifikan dan positif berpengaruh terhadap komitmen organisasi, sedangkan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja tugas dan kinerja kontekstual karyawan.
6.	Ratna Widayarsi, Suci Paramitasari Syahlani dan Krishna	Pengaruh Kepribadian terhadap kinerja Karyawan Berpendidikan Tinggi : Analisis pada perusahaan	Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan dalam mengembangkan prestasi kerja untuk meningkatkan kinerja karyawan, dibuktikan oleh hasil penelitian yang menunjukkan koefisien regresi sebesar 0,64, R <sup>2</sup>

	Agung Santosa (2007)	Peternakan di Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta	33,40% dan signifikan level 0,014. Aspek kepribadian harus dimasukkan kedalam proses rekrutmen.
7.	Endah Rahayu Lestari dan Nur Kholifatul Fithriyah Ghaby (2018)	Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan	OCB berpengaruh positif signifikan baik terhadap Kepuasan Kerja maupun Kinerja Karyawan. Semakin tinggi Kepuasan Kerja akan meningkatkan Kinerja Karyawan. Kepuasan Kerja memediasi sebagian ( <i>partly mediation</i> ) hubungan antara OCB dengan Kinerja Karyawan.

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2021

### C. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan:

#### 1. Variabel Bebas (*independent variable*)

Variabel independen adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat (*dependent variable*), baik secara positif atau negatif. Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Organization Citizenship Behavior* (X1) dan *Kepribadian* (X2).

## **2. Variabel Terikat (*dependent variable*)**

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan (Y).

## **3. Variabel Perantara (*intervening variable*)**

Variabel perantara merupakan variabel yang muncul antara saat variabel bebas mulai memengaruhi variabel terikat, dan saat pengaruh bebas terasa pada variabel terikat. Variabel perantara muncul sebagai fungsi dari variabel bebas yang berpengaruh dalam situasi apapun, serta membantu untuk mengonsepan dan menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel perantara yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi (M).

## **D. Hipotesis**

Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah :

H1 : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H2 : Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

H3 : *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi.

### III. METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Jenis Penelitian

Penelitian ini termasuk ke dalam penelitian kausal yang membuktikan hubungan sebab-akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi. Penelitian kausal merupakan desain penelitian yang tujuan utamanya membuktikan hubungan sebab-akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti. Menurut Oei (2010), salah satu jenis riset atau penelitian yang penggunaannya disesuaikan dengan informasi yang dicari dalam riset sumber daya manusia adalah penelitian kausal.

#### B. Jenis Data

##### 1. Data Primer

Data primer (*primary data*) mengacu pada informasi yang diperoleh langsung (dari tangan pertama) oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan untuk tujuan tertentu dari studi. Individu memberikan informasi ketika di wawancara, diberikan kuisioner, atau diobservasi. Beberapa contoh sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, dan panel yang secara khusus ditentukan oleh peneliti dan di mana pendapat mereka terkait persoalan tertentu dapat dicari dari waktu ke waktu, atau sumber yang tidak begitu jelas seperti majalah atau buku-buku lama (Uma Sekaran dan Roger Bougie, 2017).

Berdasarkan sifatnya, data primer dibagi menjadi dua macam, yaitu :

##### a. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang berbentuk kalimat, kata atau gambar (Sugiyono, 2005). Bersifat tidak terstruktur sehingga variasi data dari sumbernya mungkin sangat beragam, hal ini disebabkan karena para pegawai yang terlibat dalam penelitian ini diberi kebebasan untuk mengutarakan pendapat.

##### b. Data Kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, atau data kualitatif yang diangkakan atau *skoring* (Sugiyono, 2005). Bersifat terstruktur dan mudah dibaca peneliti.

##### 2. Data Sekunder

Data Sekunder (*secondary data*) mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang sudah ada, data sekunder sangat diperlukan untuk kebanyakan penelitian bisnis. terdapat beberapa sumber data sekunder, termasuk buku dan majalah, publikasi pemerintah mengenai indikator ekonomi, data sensus, abstrak

statistik, laporan data perusahaan dan lainnya (Uma Sekaran dan Roger Bougie, 2017). Data sekunder dibagi menjadi dua, yaitu :

- a) Data internal, yaitu data yang sifatnya internal atau data yang telah disediakan oleh pihak tertentu diluar perusahaan yang bersangkutan.
- b) Data eksternal, yaitu data yang sifatnya eksternal atau data yang telah disediakan oleh pihak tertentu diluar perusahaan.

### C. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Menurut Sekaran (2006), populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Pada penelitian ini populasi yang ditetapkan berasal seluruh karyawan PT Suri Tani Pemuka Lampung di Lampung Selatan dengan jumlah tenaga kerja pada PT. Suri Tani Pemuka Lampung adalah sebanyak 467 (Empat Ratus Enam Puluh Tujuh) karyawan.

#### 2. Sampel

Menurut Sanusi (2011) sampel merupakan bagian dari elemen-elemen populasi yang terpilih. Sampel yang baik adalah sampel yang dapat mewakili karakteristik populasinya yang ditunjukkan oleh tingkat akurasi dan presisinya. Penelitian ini menggunakan *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling* yang artinya semua populasi memiliki peluang yang sama untuk terpilih menjadi sample. Ukuran sampel yang merupakan individu, subjek atau elemen-elemen dari suatu populasi yang diambil sampelnya. Berdasarkan pada rumus slovin dengan populasi yang telah diketahui dengan taraf kepercayaan 95% (taraf signifikansi 0,05), maka menggunakan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$
$$n = \frac{467}{1 + 467(0,05)^2}$$
$$n = \frac{467}{2,1675}$$
$$n = 215,46 = 216 \text{ Karyawan}$$

Berdasarkan data yang didapat menggunakan rumus slovin diatas maka sampel pada penelitian ini sebanyak 216 karyawan

#### D. Metode Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data penelitian yang diharapkan, baik berupa data primer ataupun data sekunder.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara berikut :

##### 1. Kuisisioner

Kuisisioner (*questionnaire*) adalah daftar pertanyaan tertulis yang telah dirumuskan sebelumnya dimana responden akan mencatat jawaban mereka, biasanya dalam alternatif yang didefinisikan dengan jelas. Kuisisioner merupakan mekanisme pengumpulan data yang efisien ketika studi bersifat deskriptif atau eksplanatori. Kuisisioner secara umum lebih efisien dan efektif dibandingkan wawancara dan observasi, namun kuisisioner juga menyebabkan kemungkinan yang lebih besar akan nonrespons dan kesalahan nonrespons. Kuisisioner secara umum didesain untuk mengumpulkan banyak data kuantitatif. Kuisisioner dapat diberikan secara personal, dikirimkan kepada responden, atau didistribusikan secara elektronik (Uma Sekaran dan Roger Bougie, 2017). Kuisisioner terbagi menjadi empat bagian, bagian pertama berisi pertanyaan tentang *Organization Citizenship Behavior* (OCB) yang mengadopsi dari (Organ, 2005), Bagian kedua berisi pernyataan tentang Kepribadian yang mengadopsi dari *A Five-Factor of Personality* (McCrae dan Costa, 2003), bagian ketiga berisi pernyataan tentang kinerja individu yang mengadopsi dari *Individual Work Performance* (Koopmans, 2014), dan bagian keempat berisi tentang Komitmen Organisasi yang mengadopsi dari (Meyer dan Allen, 2006).

Pengukuran kuisisioner pada penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban dan penentuan skornya adalah sebagai berikut (sanusi, 2011):

- |        |                      |               |
|--------|----------------------|---------------|
| a) SS  | = Sangat Setuju      | diberi skor 5 |
| b) S   | = Setuju             | diberi skor 4 |
| c) N   | = Netral             | diberi skor 3 |
| d) TS  | = Tidak Setuju       | diberi skor 2 |
| e) STS | =Sangat Tidak Setuju | diberi skor 1 |

Sedangkan untuk bentuk pertanyaan negatif diberi skor :

- |        |                      |               |
|--------|----------------------|---------------|
| a) SS  | = Sangat Setuju      | diberi skor 1 |
| b) S   | = Setuju             | diberi skor 2 |
| c) N   | = Netral             | diberi skor 3 |
| d) TS  | = Tidak Setuju       | diberi skor 4 |
| e) STS | =Sangat Tidak Setuju | diberi skor 5 |

## 2. Studi Kepustakaan

Kegiatan pengumpulan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian terdahulu yang berasal dari jurnal ilmiah, literatur, serta publikasi lain yang dapat dijadikan sumber penelitian.

## E. Definisi Operasional Variabel

### 1. Definisi Operasional

Adapun definisi operasional pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.1:

**Tabel 3.1. Tabel Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel**

Variabel	Devinisi Variabel	Indikator	Skala Pengukuran
OCB (X1)	OCB adalah sikap atau tindakan inisiatif yang dilakukan oleh seorang karyawan di luar tanggung jawabnya yang dilakukan dengan senang hati dan ikhlas, dan bukan semata-mata ingin memperoleh <i>reward</i> . Merupakan tindakan individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, tidak diperintahkan secara formal. (Organ <i>et al.</i> , 2005)	1. <i>Altruism</i> 2. <i>Civic virtue</i> 3. <i>Conscinetiousness</i> 4. <i>Courtesy</i> 5. <i>Sportmanship</i> (Organ <i>et al.</i> , 2005)	Skala Likert (STS, TS, N, S, SS) (Sanusi, 2011)
Kepribadian (X2)	Kepribadian adalah suatu sifat atau <i>Trait</i> . <i>Trait</i> adalah dimensi perbedaan individu dalam kecenderungan untuk menunjukkan pola konsisten dari pikiran, perasaan, dan tindakan. (Costa, <i>et al.</i> , 2008)	1. Neurotisme 2. Ekstraversi 3. Keterbukaan terhadap hal-hal baru 4. Mudah bersepakat 5. Sifat berhati-hati (Costa, <i>et al.</i> , 2008)	Skala Likert (STS, TS, N, S, SS) (Sanusi, 2011)
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja merupakan perilaku atau tindakan yang berhubungan dengan tujuan perusahaan. (Koopmans, <i>et al.</i> , 2014)	1. Kinerja Tugas 2. Kinerja Kontekstual 3. Kinerja Kontraproduktif (Koopmans, <i>et al.</i> , 2014)	Skala Likert (STS, TS, N, S, SS) (Sanusi, 2011)
Komitmen Organisasi (M)	Komitmen Organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan organisasi dan keyakinan tertentu juga penerimaan nilai dan tujuan organisasi. (Meyer & Allen, 2006)	1. Komitmen Afektif 2. Komitmen Normatif 3. Komitmen berkelanjutan (Meyer & Allen, 2006)	Skala Likert (STS, TS, N, S, SS) (Sanusi, 2011)

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber, 2021

## F. Metode Analisis Data

### Uji Instrumen

Sebuah penelitian dimana metode pengumpulan data menggunakan metode koefisien maka koefisien sebelum disebarkan harus diuji kevalidannya item-item pertanyaan. Uji tersebut dapat berupa uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas sebagai berikut:

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas merupakan suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau keabsahan suatu alat ukur. Validitas digunakan untuk menunjukkan kelayakan item-item dalam suatu daftar pertanyaan dalam mendefinisikan suatu variabel. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r-hitung (*correlated item-total correlations*) dengan nilai r-tabel. Jika nilai  $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$  dan bernilai signifikan 5% maka data tersebut dapat dikatakan valid. Sebaliknya, jika  $r\text{-hitung} < r\text{-tabel}$  maka tidak valid (Soegoto, 2008).

Tabel 3.2 Hasil Validitas Instrumen *Organizational Citizenship Behavior*

Item Petanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,238	0,133	Valid
2	0,577	0,133	Valid
3	0,471	0,133	Valid
4	0,452	0,133	Valid
5	0,558	0,133	Valid
6	0,505	0,133	Valid
7	0,436	0,133	Valid
8	0,531	0,133	Valid
9	0,593	0,133	Valid
10	0,599	0,133	Valid
11	0,461	0,133	Valid
12	0,499	0,133	Valid
13	0,608	0,133	Valid
14	0,549	0,133	Valid
15	0,407	0,133	Valid

Hasil uji validitas pada tabel 3.2 didapatkan hasil bahwa item pertanyaan yang mendapatkan nilai r-hitung  $>$  dari r tabel sehingga item pertanyaan dinyatakan valid dan dapat diukur.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Kepribadian

Item Petanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,525	0,133	Valid
2	0,487	0,133	Valid
3	0,414	0,133	Valid
4	0,465	0,133	Valid
5	0,362	0,133	Valid

Item Petanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
6	0,456	0,133	Valid
7	0,487	0,133	Valid
8	0,561	0,133	Valid
9	0,265	0,133	Valid
10	0,497	0,133	Valid
11	0,415	0,133	Valid
12	0,320	0,133	Valid
13	0,462	0,133	Valid

Hasil uji validitas instrumen pada tabel 3.3 didapatkan r-hitung seluruhnya melebihi r-tabel sehingga dapat diartikan bahwa butir item instrumen yang digunakan valid dan dapat diukur.

**Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Komitmen Organisasi**

Item Petanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,822	0,133	Valid
2	0,658	0,133	Valid
3	0,767	0,133	Valid
4	0,658	0,133	Valid
5	0,404	0,133	Valid
6	0,567	0,133	Valid
7	0,581	0,133	Valid
8	0,158	0,133	Valid
9	0,233	0,133	Valid
10	0,184	0,133	Valid
11	0,841	0,133	Valid
12	0,799	0,133	Valid
13	0,767	0,133	Valid
14	0,768	0,133	Valid
15	0,736	0,133	Valid
16	0,512	0,133	Valid
17	0,718	0,133	Valid
18	0,167	0,133	Valid
19	0,303	0,133	Valid
20	0,202	0,133	Valid
21	0,295	0,133	Valid
22	0,674	0,133	Valid
23	0,679	0,133	Valid

Hasil uji validitas pada tabel 3.4 didapatkan hasil bahwa semua item pertanyaan mendapatkan nilai r-hitung > dari r tabel sehingga semua item pertanyaan dinyatakan valid dan dapat diukur.

**Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan**

Item Pertanyaan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,235	0,133	Valid
2	0,489	0,133	Valid
3	0,333	0,133	Valid
4	0,306	0,133	Valid
5	0,366	0,133	Valid
6	0,167	0,133	Valid
7	0,209	0,133	Valid
8	0,647	0,133	Valid
9	0,556	0,133	Valid
10	0,785	0,133	Valid
11	0,735	0,133	Valid
12	0,733	0,133	Valid

Hasil uji validitas pada tabel 3.5 didapatkan hasil bahwa semua item pertanyaan mendapatkan nilai r-hitung > dari r tabel sehingga semua item pertanyaan dinyatakan valid dan dapat di ukur.

## **2.Uji Realibilitas**

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten apabila dilakukan dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat ukur yang sama. Reliabilitas atau biasa disebut dengan kehandalan dapat diukur dengan menggunakan *Cronbach Alpha* yang menunjukkan seberapa baiknya item atau butir dalam suatu kumpulan secara positif berkorelasi satu sama lain. Suatu data dinyatakan reliabel apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0,60. Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel dibawah ini :

**Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas**

No	Variabel	Cronbach's Alpha	N of Items
1	<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,774	15
2	<b>Kepribadian</b>	0,616	12
3	<b>Kinerja Karyawan</b>	0,679	12
4	<b>Komitmen Organisasi</b>	0,901	24

Hasil Uji Reliabilitas pada tabel 3.6 menunjukkan bahwa koefisien *Cronbach's Alpha* untuk variabel X1 dengan 15 butir pernyataan sebesar 0,774 > 0,60 yang berarti *Cronbach's Alpha* dapat diterima atau reliabel, lalu koefisien *Cronbach's Alpha* untuk variabel X2 dengan 12 butir pernyataan sebesar 0,616 > 0,60 yang berarti *Cronbach's Alpha* dapat diterima atau reliabel, dan koefisien *Cronbach's Alpha* untuk variabel Y dengan 12 butir pernyataan sebesar 0,679 > 0,60 yang berarti *Cronbach's Alpha* dapat diterima atau reliabel, serta koefisien *Cronbach's Alpha* untuk variabel Y dengan 24 butir pernyataan sebesar 0,901 > 0,60 yang berarti *Cronbach's Alpha* dapat diterima atau reliabel.

## G. Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

uji yang dilakukan dengan tujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah kelompok data atau variabel apakah sebaran data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Jumlah responden pada penelitian adalah 216 orang, sehingga uji normalitas data menggunakan *Kolmogorov-Smirnov*, yaitu dengan menentukan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka dinyatakan memenuhi asumsi normalitas secara simultan. Kriteria pengujian normalitas data yaitu :

1. Apabila nilai signifikansi  $> 0,05$ , maka data dalam penelitian dikatakan berdistribusi normal.
2. Apabila nilai signifikansi  $< 0,05$ , maka data dalam penelitian tidak berdistribusi normal.

Berikut ini merupakan hasil perhitungan Uji Normalitas

**Tabel 3.7 Hasil Uji Normalitas**

<b>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</b>		Unstandardized Residual
N		216
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	5.47473831
Most Extreme Differences	Absolute	.055
	Positive	.029
	Negative	-.055
Test Statistic		.055
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Tabel 3.10 menunjukkan bahwa nilai signifikansi untuk uji normalitas *kolmogorov smirnov* sebesar 0.200 yang artinya lebih besar dari 0.05 yang menunjukkan bahwa data penelitian yang diperoleh dari responden berdistribusi normal.

### 2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji model regresi apakah ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal.

Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF (*Variance Inflation Factors*) tinggi (karena  $VIF=1/tolerance$ ). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai  $tolerance \leq 0.1$  atau sama dengan nilai  $VIF \geq 10$ . Setiap peneliti harus menentukan tingkat kolinearitas yang masih dapat ditolelir, jika VIF kurang dari 10 dan nilai *tolerance* lebih dari 0,1 maka regresi bebas dari multikolinearitas.(Ghozali, 2011).

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedestisitas adalah alat uji yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian sari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedestisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah dengan uji glejser mengusulkan untuk meregresi nilai *absolut residual* terhadap variabel independen. Jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen (*absolut residual*) maka ada indikasi terjadi heteroskedastisitas.

### H. Uji Hipotesis

Hipotesis merupakan adanya dugaan hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat (Siregar, 2017).

#### 1. Analisis Linear Berganda

Analisis linear berganda bertujuan untuk melihat secara langsung pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah masing-masing variabel dependen dan independen memiliki hubungan positif atau negatif serta untuk memprediksi nilai variabel dependen apabila terjadi kenaikan atau penurunan pada nilai variabel independen (Kuncoro, 2003; yang dikutip oleh Sedarmayanti, 2015).

Bentuk persamaan dari regresi linear berganda adalah :

$$\hat{Y} = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$M = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$\hat{Y} = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3M + e$$

Keterangan :  $\hat{Y}$  = Kinerja Karyawan

:  $\alpha$  = Bilangan konstanta

:  $X_1$  = *Organizational Citizenship Behavior*

:  $X_2$  = Kepribadian

: M = Komitmen Organisasi

:  $b_1$  = Koefisien regresi *Organizational Citizenship Behavior*

- :  $b_2$  = koefisien regresi Kepribadian
- :  $b_3$  = Koefisien regresi Komitmen Organisasi
- :  $e$  = variabel pengganggu.

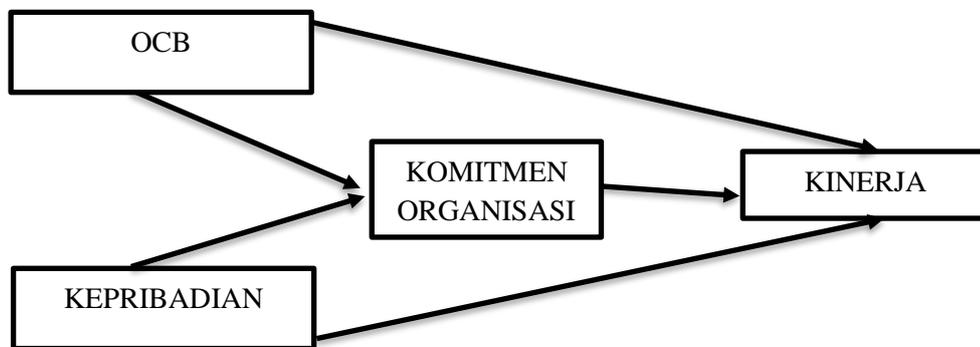
## 2. Analisis Jalur (Path Analysis)

Untuk menguji pengaruh variabel intervening digunakan metode analisis jalur (*path analysis*). Menurut Ghozali (2011), analisis jalur merupakan perluasan analisis regresi linear berganda atau analisis jalur adalah penggunaan analisis regresi untuk menaksir hubungan kualitas antar variabel (*midel causal*) yang telah ditetapkan sebelumnya berdasarkan teori. sedangkan menurut Noor, analisis jalur adalah keterkaitan hubungan/pengaruh antara variabel bebas, variabel intervening dan variabel terikat dimana peneliti mendefinisikan secara jelas bahwa suatu variabel akan menjadi penyebab variabel lainnya yang bisa disajikan dalam bentuk diagram. Teknik analisis jalur menggambarkan keterkaitan regresi berganda dengan variabel yang hendak diukur. Noor menjelaskan bahwa langkah-langkah dalam analisis jalur dapat dilakukan dengan cara sebagai berikut :

### Tahap I

Menentukan diagram jalurnya berdasarkan paradigma hubungan sebagai berikut :

**Gambar 3.1 Diagram Jalur Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening**



### Tahap II

Menentukan persamaan struktural sebagai berikut:

$$M \text{ (KOMITMEN ORGANISASI)} = \beta_{OCB} + \beta_{KEPRIBADIAN} + e_1$$

(Persamaan Struktural 1)

$$Y \text{ (KINERJA KARYAWAN)} = \beta_{OCB} + \beta_{KEPRIBADIAN} + \beta_{KOMITMEN ORGANISASI} + e_1$$

(Persamaan Struktural 2)

### Tahap III

Menganalisis dengan menggunakan SPSS, seperti langkah-langkah berikut ini. Analisis ini terdiri dari dua langkah, yaitu analisis untuk substruktural 1 dan substruktural 2

#### a. Analisis Struktural I

$$M (\text{KOMITMEN ORGANISASI}) = \beta\text{OCB} + \beta\text{KEPRIBADIAN} + e_2$$

#### Tahap Menghitung Persamaan Regresi

Implementasi hasil perhitungan SPSS berdasarkan nilai analisis regresi dan menentukan persamaan berdasarkan diagram jalur yang ditentukan.

#### Analisis Regresi

Pada bagian ini analisis dibagi menjadi dua. Pertama mengetahui pengaruh secara simultan dan yang kedua mengetahui secara parsial.

#### 1) Mengetahui Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepribadian secara simultan terhadap Komitmen Organisasi

Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior* dan kepribadian terhadap komitmen organisasi secara simultan adalah dari hasil perhitungan *model summary*, khususnya angka *R Square* yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh kepercayaan dan atribut produk terhadap kepuasan dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) menggunakan rumus :

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

Untuk mengetahui kelayakan model regresi sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan angka F. pengujian dapat dilakukan dengan dua cara:

- Membandingkan besarnya angka F-hitung dengan F-tabel.
  - a. Menghitung F-hitung.
  - b. Menghitung F-tabel dengan ketentuan sebagai berikut : taraf signifikansi 0,05 dan derajat kebebasan (dk) dengan ketentuan numerator (jumlah-1) dan denominator (jumlah kasus-4).
  - c. Menentukan kriteria uji hipotesis sebagai berikut:
    - 1) jika  $F\text{-hitung} < F\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.
    - 2) jika  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.
  - d. Mengambil keputusan
- Membandingkan angka taraf signifikansi (sig.) dengan signifikansi 0,05.
  - a. jika sig. penelitian  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
  - b. jika sig. penelitian  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

## 2.) Mengetahui Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepribadian secara parsial terhadap Komitmen Organisasi

Untuk mengetahui besarnya pengaruh *organizational citizenship behavior* dan kepribadian terhadap komitmen organisasi digunakan uji t. Untuk mengetahui besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coefficient*, langkah-langkah analisis dapat dilakukan dengan cara:

- Menentukan hipotesis
- Mengetahui besarnya angka t-hitung
- Menghitung besarnya angka t-tabel dengan ketentuan taraf signifikansi 0,05 dan  $dk(n-2)$
- Menentukan kriteria uji hipotesis
- Membandingkan angka taraf signifikansi (sig.) dengan signifikansi 0,05, kriterianya sebagai berikut:
  - a) jika sig. penelitian  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
  - b. jika sig. penelitian  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak
- Membuat keputusan

### b. Analisis Struktural II

$$Y (\text{KINERJA KARYAWAN}) = \beta_{\text{OCB}} + \beta_{\text{KEPRIBADIAN}} + \beta_{\text{KOMITMEN ORGANISASI}} + e_3$$

#### Tahap Menghitung Persamaan Regresi

Implementasi hasil perhitungan SPSS berdasarkan nilai analisis regresi dan menentukan persamaan struktural berdasarkan diagram jalur yang ditentukan

#### Analisis Regresi

Pada bagian ini analisis dibagi menjadi dua. Pertama mengetahui pengaruh secara simultan dan yang kedua mengetahui secara parsial.

### 1.) Mengetahui Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Kepribadian dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior*, kepribadian dan komitmen organisasi terhadap kinerja organisasi secara simultan adalah dari hasil perhitungan *model summary*, khususnya angka *R Square* yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh OCB dan kepribadian terhadap kinerja karyawan dengan cara menghitung koefisien determinasi (KD) menggunakan rumus :

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

Untuk mengetahui kelayakan model regresi sudah benar atau salah, diperlukan uji hipotesis dengan ketentuan:

- a. jika  $F\text{-Hitung} < F\text{-Tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
- b. jika  $F\text{-Hitung} > F\text{-Tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

## 2.) Mengetahui Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior*, Kepribadian dan Komitmen Organisasi secara parsial terhadap Kinerja Karyawan

Untuk mengetahui pengaruh *organizational citizenship behavior*, kepribadian dan komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan digunakan uji t. Untuk mengetahui besarnya pengaruh digunakan angka beta atau *standardized coefficient*, diperlukan uji hipotesis dengan ketentuan:

- a. jika  $t\text{-Hitung} < t\text{-Tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
- b. jika  $t\text{-Hitung} > t\text{-Tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

### 3. Prosedur Analisis Variabel *Intervening*

Analisis variabel *intervening* Baron dan Kenny (1986) yang lebih dikenal dengan *Strategy Causal Step*, memiliki tiga persamaan regresi yang harus diestimasi, yaitu:

- a) Persamaan regresi sederhana variabel mediator (M) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen signifikan mempengaruhi variabel mediator, jadi koefisiennya  $a \neq 0$ .
- b) Persamaan regresi sederhana variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) yang diharapkan variabel independen harus signifikan mempengaruhi variabel, jadi koefisien  $c \neq 0$ .
- c) Persamaan regresi berganda variabel dependen (Y) pada variabel independen (X) dan variabel *intervening* (M) yang diharapkan variabel *intervening* signifikan mempengaruhi variabel dependen, jadi koefisien  $b \neq 0$ .

*Intervening variable* terjadi jika pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen lebih rendah pada persamaan ketiga ( $c'$ ) dibandingkan pada persamaan kedua (c).

Sebenarnya koefisien a dan b yang signifikan sudah cukup untuk menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung melalui variabel *intervening*, meskipun c tidak signifikan. Sehingga tahap esensial dalam pengujian emosional adalah step 1 dan step 3. Jadi (1) variabel independen mempengaruhi mediator dan (2) mediator mempengaruhi dependen meskipun independen tidak mempengaruhi dependen. Bila step 1 dan step 3 terpenuhi dan koefisien c tidak signifikan ( $c=0$ ) maka terjadi *perfect* atau *complete* dan *full mediation*. Bila koefisien  $c'$  berkurang namun tetap signifikan ( $c' \neq 0$ ) maka dinyatakan terjadi *partial mediation* (Preacher et.al, 2007).

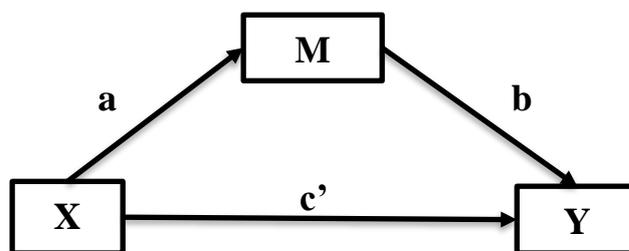
Ada tiga model analisis yang melibatkan variabel *intervening*, yaitu sebagai berikut:

- a) *Peerfect* atau *Complete* atau *Full Mediation*, artinya variabel independen tidak mampu mempengaruhi secara signifikan variabel dependen tanpa melalui variabel intervening.
- b) *Partial Mediatiom*, artinya variabel independen mampu mempengaruhi secara langsung variabel dependen maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel intervening.
- c) *Ummediated*, artinya variabel independen mampu mempengaruhi secara langsung variabel dependen tanpa melibatkan variabel intervening.

**4. Pengujian variabel *Intervening* menggunakan *Sobel Test***

selain itu pengujian variabel intervening dilakukan dengan menggunakan teknik *bootstapping*. *Bootstrapping* adalah pendekatan non parametik yang tidak mengasumsikan bentuk distribusi variabel dan dapat diaplikasikan pada jumlah sampel kecil (Peacher dan Hayes, 2008). Peacher dan Hayes telah mengembangkan uji sobel dan bootstraping dalam bentuk *script* SPSS dengan ketentuan nilai *z-value* >1,96 atau *p-value* < $\alpha=0,05$ . Pengujian uji sobel dapat dilakukan dengan empat tahap yaitu:

- a) Melihat koefisien antara variabel independen dan intervening (koefisien A)
- b) Melihat koefisien antara variabel intervening dan dependen (koefisien B)
- c) Melihat standar eror dari A
- d) Melihat standar eror dari B



**Gambar 3.2 Diagram pengaruh tidak langsung variabel X terhadap variabel Y melalui M**

Pada gambar 3.2 menunjukkan bahwa variabel M dianggap sebagai mediator jika (1) X secara signifikan memprediksi Y, (2) X secara signifikan memprediksi M, dan (3) M secara signifikan memprediksi Y mengendalikan X (KRISTOPHER J. PREACHER, 2004).

Baron dan Kenny (1986) menjelaskan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) disebut sebagai *Sobel Test* yang memberikan tes yang lebih langsung dari efek tidak langsung. Dalam kasus mediasi sederhana, uji Sobel dilakukan dengan membandingkan kekuatan pengaruh tidak langsung X terhadap Y dengan hipotesis nol yang sama dengan nol. Pengaruh tidak langsung dari X pada Y dalam situasi ini didefinisikan sebagai produk

dari jalur  $X \rightarrow M$  (a) dan jalur  $M \rightarrow Y$  (b), atau  $ab$ . Dalam kebanyakan situasi,  $ab = (c - c')$ , di mana  $c$  adalah efek sederhana (i.e, total) dari  $X$  pada  $Y$ , tidak mengendalikan  $M$ , dan  $c'$  adalah koefisien jalur  $X \rightarrow Y$  setelah penambahan  $M$  ke model. Standar error  $a$  dan  $b$  diwakili, masing-masing, oleh  $S_a$  dan  $S_b$ . standar error efek tidak langsung ( $S_{ab}$ ) (KRISTOPHER J. PREACHER, 2004).

## 5. Perhitungan Pengaruh

- a) Pengaruh langsung (*Direct Effect* atau *DE*)
  - Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan  
 $X1 \rightarrow Y$
  - Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan  
 $X2 \rightarrow Y$
- b) Pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau *IE*)
  - Pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi  
 $X1 \rightarrow M \rightarrow Y$
  - Pengaruh variabel Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi  
 $X2 \rightarrow M \rightarrow Y$
- c) Pengaruh Total (*Total Effect*)
  - Pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi  
 $X1 \rightarrow M \rightarrow Y$
  - Pengaruh variabel Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi  
 $X2 \rightarrow M \rightarrow Y$

## V. KESIMPULAN

### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan mengenai Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening pada PT Suri Tani Pemuka Lampung serta didukung dengan teori-teori yang melandasi pada bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat mengambil kesimpulan sebagai bahwa :

#### **1) *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

Hal ini menunjukkan bahwa jika terjadi satu kenaikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan. Dan dari data yang diperoleh penelitian ini mendukung hipotesis pertama. Seorang karyawan dalam hal ini memberikan kinerja kepada perusahaan, maka dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut. *Organization Citizenship Behavior* dapat ditunjukkan dari tindakan (*Altruism*) yang menggambarkan seseorang akan membantu teman kerja yang sedang mengalami masalah tanpa meminta imbalan. *Organization Citizenship Behavior* dapat ditunjukkan dari tanggung jawab sebagai anggota organisasi (*Civic Virtue*) keterampilan seorang anggota organisasi untuk mengikuti setiap perubahan pada organisasi dan meningkatkan kompetensi yang dimiliki. *Organization Citizenship Behavior* juga dapat ditunjukkan dari kepatuhan (*Conscientiousness*) seorang anggota organisasi yang memiliki perilaku yang berusaha untuk melebihi kewajiban yang diharapkan organisasi.

#### **2) Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

Hal ini menunjukkan bahwa jika terjadi satu kenaikan terhadap Kepribadian maka akan semakin tinggi Kinerja Karyawan. Dan dari data yang diperoleh penelitian ini mendukung hipotesis kedua. Apabila karyawan memiliki *trait Openess to experience* yang tinggi maka karyawan akan memberikan kontribusi yang besar pada perubahan yang baik di perusahaan. Karyawan yang memiliki *trait Conscientiosness* yang kuat mereka akan tekun dan bertanggungjawab pada setiap target perusahaan yang telah ditetapkan.

#### **3) *Organizational Citizenship Behavior* dan Kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai variabel intervening.**

Hal ini menunjukkan bahwa jika terjadi satu kenaikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* maka akan meningkatkan Kinerja Karyawan. Dan dari data yang diperoleh penelitian ini mendukung hipotesis ketiga.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka implikasi manajerial yang dapat diterapkan pada PT Suri Tani Pemuka Lampung adalah sebagai berikut :

**1. Hasil penelitian variabel Kepribadian, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Komitmen Organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT Suri Tani Pemuka Lampung.**

Hasil penelitian menunjukkan F hitung sebesar 7,055 lebih besar dari nilai F tabel sebesar 2,647 dengan signifikansi 0.000 yang kurang dari 0.05. Maka terdapat pengaruh variabel *Organization Citizenship Behavior* dan Kepribadian secara simultan terhadap Variabel Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin karyawan memiliki kepribadian baik yang dapat dilihat dari kepribadian, perilaku ekstra – peran (OCB) karyawan yang disertai dengan semakin tingginya komitmen organisasi para karyawan, maka akan semakin meningkatkan kinerja karyawan. Pihak perusahaan PT Suri Tani Pemuka Lampung perlu memperhatikan (kepribadian, *organizational citizenship behavior* (OCB) dan komitmen organisasi) sehingga kinerja karyawan semakin meningkat. Dengan adanya perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB) seperti membantu rekan kerja, sukarela melakukan kegiatan ekstra di tempat kerja, berusaha menghindari konflik dengan rekan kerja, menghargai peraturan di tempat kerja, melindungi properti organisasi, toleransi pada situasi yang tidak menyenangkan di tempat kerja, memberi saran yang membangun, dan tidak membuang-buang waktu di tempat kerja maka akan mampu meningkatkan efisiensi dalam bekerja, kepuasan konsumen, citra baik perusahaan dan kemudian yang pada akhirnya bermuara terhadap pencapaian kinerja yang diharapkan perusahaan. Peningkatan OCB karyawan merupakan hal penting karena OCB banyak manfaat seperti untuk meningkatkan produktivitas rekan kerja, meningkatkan produktivitas pimpinan, menghemat sumber daya, menghemat energi sumber daya, menjadi sarana efektif, meningkatkan kemampuan organisasi dan meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, untuk meningkatkan efektivitas perusahaan, meningkatkan kinerja organisasi dan keberlangsungan hidup perusahaan.

**2. Semakin tinggi tingkat Kepribadian, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan Komitmen Organisasi maka semakin tinggi tingkat Kinerja Karyawan.**

PT Suri Tani Pemuka Lampung harus memperhatikan aspek kepribadian karyawan pada masing-masing dimensi Kepribadian agar karyawan memiliki kepribadian yang baik. Karakteristik kepribadian yang perlu dipupuk antara lain: suka hidup berkelompok, aktif, terbuka, suka berteman, hangat, suka menolong, berhati lembut, teliti, tepat waktu, rapi, bertanggung jawab, rileks, tidak mudah emosional, kreatif,

dan ingin tahu, tidak suka menyendiri, pemberani, ramah, tidak pendendam, siap, kuat, tidak mudah stress dan mempunyai kematangan emosional. Karakteristik-karakteristik tersebut secara empiris, terbukti mendorong karyawan melakukan berbagai bentuk perilaku organizational citizenship behavior (OCB) yang dapat meningkatkan kinerja karyawan pada perusahaan.

## **B. Saran**

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, maka peneliti memberikan saran sebagai berikut:

- 1. PT Suri Tani Pemuka Lampung harus mempertahankan dan meningkatkan karyawan yang memiliki tingkat OCB yang tinggi sehingga akan dapat meningkatkan kinerja pada perusahaan.**

Hal ini mencakup memberikan perhatian bagi karyawan dan mempertahankan sikap saling membantu antar karyawan yang akan menjalin rasa kekeluargaan tinggi. Dengan demikian akan terus meningkatkan Kinerja Karyawan.

- 2. PT Suri Tani Pemuka Lampung harus terus menjabarkan pengelompokan kepribadian.**

Dengan adanya pengelompokan tersebut dapat membantu dalam peningkatan kinerja serta dapat melihat bidang bakat yang dikuasai oleh karyawan untuk peningkatan dalam ide kemajuan perusahaan, hal ini bertujuan agar terciptanya rasa tanggung jawab yang besar serta rasa saling memiliki terhadap perusahaan. Memperhatikan perilaku karyawan dalam setiap pengambilan keputusan dan sikap dalam pencapaian target, sehingga karyawan akan semakin berkomitmen dan semangat berkinerja terhadap perusahaan dan memberikan kontribusi yang maksimal. Dengan demikian kinerja karyawan akan terus meningkat.

- 3. Peneliti berikutnya yang memilih topik yang sejenis dengan penelitian ini.**

Ada baiknya mencari atau menambahkan variabel yang berkaitan dengan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan. Jika memilih variabel yang sama peneliti juga dapat mencari objek yang berbeda agar dapat mengetahui perbandingan dari penelitian sebelumnya, sehingga hasil penelitian dapat lebih baik lagi.

## **DAFTAR PUSTAKA**

## Daftar Pustaka

- Allen, N. a. (1990). The Measurment and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization. *Journal of Occupational Psychology*, No. 63: 1-18.
- Allen, R. C., & Stone, J. H. (2005). Textbook Neglect of the Constant Coefficient. *Journal of Economic Education*, 379-384.
- Armstrong, M. (2004). *Performance Management (alih bahasa : Tony Setiawan)*. Yogyakarta: Tugu.
- Armstrong, M. (2009). *Handbook of Performance Management*. London: Kogan Page.
- Armstrong, M. d. (1998). *Performance Management*. London: Institute of Personnel and Development.
- Atkinson M, A. N. (2005). *Human Resource Manajemen. Parr.Hall. Terjemahan dari Maghdalena*. .
- Baron R.M, K. D. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction In Social Psychological Research: Conceptual Strategic and Statistical Considerations. *Jurnal of Personality and Social Psychologi*. Vol 51 No.6, 1173-1182.
- Barrick M.C., M. M. (1993). Autonomy as a Moderator of the Relationships Between the Big Five Personality Dimensions and Jo Performance. *Journal of Applied Psychology*, Vol 78, 111-118.
- Chalegat, L. J., Kiprop, C. P., & Kemboi, A. (2015). Effect of Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance in Banking Sector, Naerobi County, Kenya. *International Journal of Bussiness, Humanities and Technlogy*, 55-61.
- Choiri, S. (2009). *Hubungan Tingkat Komitmen Organisasi dengan Tingkat Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan Bagian SDM pada PT. SWABINA GATRA GRESIK*.
- Costa Jr, P. &. (2008). *The Revised NEO Personality Inventory (NEO-PI-R)*. Sage Publications, Inc.
- DeNeve, K. M. (1998). The happy personality: A meta-analysis of 137 personality traits and subjective well-being. *Psychological Bulletin*, 124, 197-229.
- Falah, M. I. (2018). *Pengaruh Kepribadian dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Perawat RSUD Dr.H. ABDOEL MOELOEK Provinsi Lampung*.
- Fitriastuti, T. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 103-114.

- H. Ghozali, I. (2006). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hannan, R. L. (2005). The Combined Effect of Wages and Firm Profit on Employee Effort. *The Accounting Review*, 167-188.
- Hasibuan, M. S. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Indonesia, P. J. (2020). *Annual Report 2020*. Indonesia: PT Japfa Comfeed Indonesia.
- K.J Peacher, D. R. (2007). Addressing Moderated Mediation Hypotesis. Theory, Methods and Prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, 42(1), 185-227. Lawrence Erlbaum Associates, inc.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C., & van der Beek, A. J. (2014). Measuring Individual Work Performance. *Identifying and Selecting indicators.*, 229-238.
- KRISTOPHER J. PREACHER, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Psychonomic Society*, 717-731.
- Kristopher J. Preacher, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Psychonomic Society*, 879-891.
- KUMARA, B. J. (2014). HUBUNGAN ANTARA KOMITMEN ORGANISASI DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB). *Jurnal Psikologi*.
- Lestari, E. R., & Ghaby, N. K. (2018). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kapuasan kerja dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknologi dan Manajemen Agroindustri*, Hal 116-123.
- McCrae, C. (1989). More Reason to Adopt the Five Factor Model. *American Psychologist*, 45, 290-292.
- McCrae, R. R. (2010). NEO Inventories professional manual. *Odessa, FL: Psychological Assessment Resources*.
- McCrae, R. R., & Costa, P. J. (2003). *Personality in adulthood : A Five-Factor Theory perspective (2nd ed.)*. New York: Guilford Press.
- McCrae, R. R., Kurtz, J. E., & Terracciano, A. (2011). Internal Consistency, Retest Releability, and Their Implications For Personality Scale Validity. *Personality and Social Psychology Review*, 28-50.
- Meyer J, B. T. (2006). "Social Identities and Commitments at Work: Toward an Integrative Model" . *Journal of Organization Behavior*, Vol. 27, pp. 665-683.

- Moehariono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi, Edisi Revisi*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Mondy, R. W. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- N. Jahangir, M. A. (2004). Organizational Citizenship Behavior: it's nature and antecedents. *BRAC University Journal*, 1, 75-85.
- Nabhani, A. (2021, 03 02). *Pendapatan Japfa Comfeed Menyusut 4,9%*. Dipetik Juni 17, 2021, dari NERACA: <https://www.neraca.co.id/article/143191/pendapatan-japfa-comfeed-menyusut-49>
- Noor, J. (2011). *Metodologi Penelitian : Skripsi, Tesis, Disertasi dan Karya Ilmiah*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Nurlaela, N. (2019).
- Oei, I. (2010). *Riset Sumber Daya Manusia*. Gramedia Pustaka Utama. Edisi Revisi.
- Organ, D. (1988). *"Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome"*. Lexington Books, Lexington, MA.
- Organ, D. W. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. California: Sage Publications.
- P, R. S. (2006). *Organizational Behavior. Edisi Pertama*. New Jersey: Printice Hall inc.
- Podsakoff, P. M. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, Vol. 26, No. 3.
- Preacher, K. J. (2022, Juli 4). *Calculation for the Sobel Test*. Diambil kembali dari Kristopher J. Preacher: <https://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>
- Prof. Dr. Jogiyanto Hartono, M. A. (2016). *Metodologi Penelitian Bisnis : Salah Kaprah dan Pengalaman-pengalaman*. Yogyakarta: BPFE UGM.
- Purba, D. E. (2010). *Pengaruh Kepribadian dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior. Hubs-Asia*, 10(1).
- Rusmalia Dewi, S. K. (2017). BIG FIVE PERSONALITY TERHADAP KINERJA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATOR PADA KARYAWAN CV.WJ. *Jurnal Inovasi Pembelajaran Karakter (JIPK)*.
- Santri Mariah Khaerunisah, H. S. (2021). Sebuah Studi Perilaku Kewarganegaraan Organisasi (OCB) dan Dimensinya: Tinjauan Literatur. *Jurnal Diversita*, 133-140.
- Siregar, S. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Fajar.

- SN Rizky, H. S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 73-85.
- Soegoto, E. S. (2008). *Marketing Research: This Smart Way To Solve Problem*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Stephen P Robbins, A. J. (2015). *Organization Behavior : The Essentials*. AU: Pearson Higher Education.
- Stephen P. Robbins, T. A. (2013). *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior Buku 2 - 12E*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. (2010). *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Suryabrata. (1995). *Pengantar Manajemen SDM. Edisi Dua*. Yogyakarta: Penerbit Gemar Membaca.
- Ticoalu, L. K. (2013). Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal EMBA*, 782-790.
- Titisari, P. (2014). *Peranan organizational citizenship behavior (OCB) dalam meningkatkan kinerja karyawan*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Tsalits, A. I. (2017). *Pengaruh Kepercayaan terhadap Organization Citizenship Behavior (OCB) dengan Narsisme sebagai Variabel Moderasi*.
- Uma sekaran, R. B. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Widyasari, R., Syahlani, S. P., & Santosa, K. A. (2007). Pengaruh Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan berpendidikan tinggi : Analisis pada perusahaan peternakan di Jawa Tengah dan DI Yogyakarta. Hal 40-49.