

Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui *Organizational Citizenship Behaviour* pada Perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya

Ferdiansyah Ari Pratama

Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Surabaya

ferdiansyah.po@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behaviour*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini berjumlah 52 karyawan Perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya dari berbagai divisi dengan jabatan staf dan kepala bagian. Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Partial Least Square* dengan bantuan software *SmartPLS3.0*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan namun tidak signifikan, Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan positif terhadap *Organizational Citizenship Behaviour*, *Organizational Citizenship Behaviour* berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan, dan Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan positif terhadap Kinerja Karyawan melalui *Organizational Citizenship Behaviour*.

Kata Kunci : Kecerdasan Emosional, *Organizational Citizenship Behaviour*, Kinerja Karyawan

Abstract

This study aimed to analyze the effect of Emotional Intelligence on Employee Performance through Organizational Citizenship Behaviour. Sample used in this study is amounted to 52 employees Bersatu Sukses Group Surabaya Companies from various divisions specifically office staff and superintendent. Analisis technique used in this study is Partial Least Square with the help of software SmartPLS3.0.

The results of these studies show that emotional intelligence has positive influence on employee performance but not significant, Emotional Intelligence positive significant effect on Organizational Citizenship Behavior, Organizational Citizenship Behaviour positive significant effect on employee performance, and Emotional Intelligence positive significant effect on the Employee Performance through Organizational Citizenship Behaviour.

Keywords: Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behavior, Employee Performance

PENDAHULUAN

Dunia pekerjaan penuh dengan interaksi sosial di mana orang harus cakap dalam menangani diri sendiri maupun orang lain. Orang yang cerdas secara intelektual di bidangnya akan mampu bekerja dengan baik. Namun jika ingin melejit lebih jauh dia membutuhkan dukungan rekan kerja, bawahan maupun atasannya. Di sinilah kecerdasan emosional membantu seseorang untuk mencapai keberhasilan yang lebih jauh. Goleman (1995) dalam bukunya *Emotional Intelligence – Why It Can Matter More Than IQ* menyebutkan disamping Kecerdasan Intelektual (IQ) ada kecerdasan lain yang membantu seseorang sukses yakni Kecerdasan Emosional (EQ). Bahkan secara khusus dikatakan bahwa

kecerdasan emosional lebih berperan dalam kesuksesan dibandingkan kecerdasan intelektual.

Perlunya kecerdasan emosional dikarenakan banyaknya permasalahan yang akan dihadapi oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya yang menyangkut tentang kerjasama dan hubungan dengan rekan kerja, disini karyawan dituntut agar mampu berinteraksi dengan baik dengan sesama karyawan maupun atasan atau bawahan agar mampu menunjukkan kinerja yang optimal, saat seseorang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi maka dia akan dengan mudah beradaptasi dengan lingkungan kerja dan memudahkan hubungan kerja dengan rekannya yang akan membantunya menuju keberhasilan yang lebih tinggi.

Menurut Daniel Goleman dalam bukunya *Kecerdasan Emosional* (2002:7), semua emosi pada dasarnya adalah dorongan untuk bertindak, rencana seketika untuk mengatasi masalah yang telah ditanamkan secara berangsur-angsur (evolusi), dan emosi

juga sebagai perasaan dan fikiran-fikiran khas, suatu keadaan biologis, dan psikologis serta serangkaian kecenderungan untuk bertindak. Emosi dapat dikelompokkan pada rasa amarah, kesedihan, takut, kenikmatan, cinta, terkejut, jengkel dan malu dalam kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar bebas dari stres, tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, berempati, dan berdoa. Dengan demikian yang dimaksud dengan kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk memahami serta mengatur suasana hati agar tidak melumpuhkan kejernihan berfikir otak rasional, tetapi mampu menampilkan beberapa kecakapan, baik kecakapan pribadi maupun kecakapan antar pribadi

Hal ini sesuai dengan penelitian Triana (2013) yang menyatakan kecerdasan emosional dan kinerja memiliki hubungan dan saling terkait. Setiap individu dalam suatu organisasi yang memiliki emosi baik, cenderung memiliki kemauan untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerjanya, seperti yang dinyatakan oleh Goleman (2000) dimana kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan positif terhadap kinerja yang berarti semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki seseorang maka semakin tinggi kinerjanya, namun hasil penelitian ini tidak sesuai dengan penelitian Edwardin (2006), yang dalam hasil penelitiannya menjelaskan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja namun tidak signifikan.

Kecerdasan emosional tidak hanya dapat mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan, namun kecerdasan emosional dapat juga mempengaruhi *organizational citizenship behaviour* (OCB) karyawan tersebut. *Organizational citizenship behavior* (OCB) merupakan perilaku karyawan yang melebihi tuntutan dari pekerjaannya. Habibollah Salarzahi, et al (2011) dimana dalam penelitiannya juga menyebutkan terdapat hubungan signifikan positif antara kecerdasan emosional dan *organizational citizenship behaviour* (OCB). Sejalan dengan penelitian Habibollah Salarzahi, et al (2011) penelitian yang dilakukan Janis (2013) mengatakan ada hubungan signifikan positif antara kecerdasan emosional dan *organizational citizenship behaviour* (OCB) dimana semakin tinggi kecerdasan emosional seseorang maka semakin tinggi *organizational citizenship behaviour* (OCB) orang tersebut. Sementara di penelitian lain yang dilakukan oleh Tugba Korkmaz et al (2009) menyatakan hasil yang berbeda yaitu kecerdasan emosional hanya berpengaruh terhadap beberapa aspek OCB sehingga tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB sepenuhnya.

Organisasi harus percaya bahwa untuk mencapai keunggulannya, perlu mengusahakan kinerja individu yang setinggi-tingginya. Pada dasarnya kinerja individu mempengaruhi kinerja tim dan pada akhirnya mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan. Perilaku yang menjadi tuntutan organisasi tidak hanya perilaku *in-role* tetapi juga perilaku *extra-role*. Perilaku *extra-role* sangat penting artinya karena memberikan manfaat yang lebih baik untuk menunjang keberlangsungan organisasi (Oguz,

2010). Perilaku *extra-role* di dalam organisasi dikenal dengan istilah *organizational citizenship behavior* (OCB).

Organ (1990) mendefinisikan OCB sebagai perilaku individu yang bersifat bebas (*discretionary*), serta tidak secara langsung mendapat penghargaan dari sistem imbalan formal dan mendorong keefektifan fungsi-fungsi organisasi. OCB bersifat bebas dan sukarela karena perilaku tersebut tidak terdapat dalam tuntutan deskripsi jabatan yang berdasarkan kontrak dengan organisasi, melainkan sebagai pilihan personal. Karyawan yang baik (*good citizenship*) cenderung melakukan perilaku OCB ini. Organisasi tidak akan berhasil dengan baik tanpa ada anggota yang melakukan perilaku OCB (Markoczy & Xin, 2002).

Jika suatu organisasi memiliki karyawan dengan kualifikasi lima perilaku OCB, maka dapat diprediksi produktifitas organisasi tersebut akan meningkat. Hal ini dibuktikan hasil penelitian Podsakoff et al. (1998), bahwa OCB memiliki peranan untuk meningkatkan kinerja. Penelitian ini memperkuat teori Organ (1988), yang menyatakan bahwa OCB dapat mempengaruhi kinerja organisasi dalam hal: (1) Mendorong peningkatan produktivitas manajer dan karyawan; (2) Mendorong penggunaan sumber daya yang dimiliki organisasi untuk tujuan yang lebih spesifik; (3) Mengurangi kebutuhan untuk menggunakan sumber daya organisasi yang langka pada fungsi pemeliharaan; (4) Memfasilitasi aktivitas organisasi diantara anggota kelompok kerja; (5) Lebih meningkatkan kemampuan organisasi untuk memelihara dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dengan membuat lingkungan kerja sebagai tempat yang lebih menyenangkan untuk bekerja; (6) Meningkatkan stabilitas kinerja organisasi dengan mengurangi keragaman variasi kinerja dari masing-masing unit organisasi; (7) Meningkatkan kemampuan organisasi untuk melakukan adaptasi terhadap perubahan lingkungan.

Penelitian lain dilakukan oleh Triana (2013) dengan responden adalah Pegawai Negeri Sipil Organisasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur, sebanyak 89 orang dimana dikatakan bahwa OCB mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan, bahwa karyawan telah membentuk perilaku OCB dalam dirinya, dapat dilihat dari sikap karyawan yang berperilaku menggantikan orang lain dalam bekerja, berperilaku melebihi persyaratan minimal, kemauan bertoleransi, terlibat dalam fungsi organisasi dan dapat menyimpan informasi. Konsisten dengan penelitian Shalin (2014) yang mengatakan *organizational citizenship behavior* (OCB) memberikan dampak positif signifikan pada kinerja karyawan Bank Kalsel. Hasil lain diperoleh dari penelitian Oscar Bountello Jr et al (2008) yang mengatakan bahwa OCB tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Sehingga menarik untuk diteliti bagaimana pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan.

Bersatu Sukses Group adalah perusahaan yang bergerak di bidang *civil - developer (Landed House & High Risk Building)*, berlokasi di Ruko Rich Palace Blok C2 Jalan Mayjend Sungkono nomor 149-151 Surabaya. Sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang *real estate* perusahaan Bersatu Sukses Group harus siap dengan perkembangan dan persaingan bisnis dalam bidang *real estate* yang sangat sengit sekarang ini, hal ini disebabkan banyak sekali perusahaan yang bergelut dalam bidang yang sama yaitu sebagai *developer real estate*. Seiring dengan perkembangan dan pertumbuhan penduduk maka semakin banyak perumahan yang akan dibangun sebagai tempat tinggal masyarakat, disini Bersatu Sukses Group harus mampu mengoptimalkan kinerjanya dan menjadi penguasa pasar dalam bidang *real estate* dan memberikan pelayanan terbaik bagi *customernya*.

Karyawan perusahaan Bersatu Sukses Grup dibagi dalam beberapa divisi yaitu divisi HRD & umum, divisi keuangan, divisi pembelian, divisi accounting 1 (pajak), divisi accounting 2 (administrasi), divisi legal, divisi EDP, divisi perencanaan, dan divisi KPR & marketing. Sembilan divisi tersebut saling berkaitan antara satu dengan yang lain sehingga hubungan antar karyawan harus dibina dengan baik, jika hubungan antar karyawan berlangsung dengan baik maka tugas tugas yang diberikan akan terselesaikan dengan baik dan kinerja dapat ditingkatkan.

Untuk itu karyawan Bersatu Sukses Group harus bisa mengendalikan emosinya saat melaksanakan pekerjaan sehingga dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik. Karena tidak menutup kemungkinan saat perusahaan sedang dan dalam tingkatan produktivitas yang sangat tinggi maka tekanan dalam menyelesaikan pekerjaan juga lebih berat hal ini bisa mempengaruhi emosi yang bisa berdampak pada produktivitas dan hubungan antar rekan kerjanya. Seperti saat berlangsungnya pembangunan proyek dimana para karyawan merasakan tekanan pekerjaan yang tinggi dikarenakan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan sehingga mudah terpancing emosinya, tetapi dalam keadaan yang emosional tersebut karyawan masih membantu karyawan lain dalam melaksanakan pekerjaannya hal ini membuktikan bahwa karyawan mau untuk melakukan pekerjaan diluar tuntutan pekerjaan yang diberikan kepadanya, dilihat dari fenomena tersebut berarti ada masalah didalam kecerdasan emosional dari karyawan perusahaan Bersatu Sukses Group tetapi disisi lain perilaku *organizational citizenship behavior* para karyawan dinilai cukup baik sehingga mempengaruhi kinerja yang dihasilkan. Oleh sebab itu diperlukan semangat dan ketekunan untuk memotivasi diri dalam mengendalikan emosi dan pikiran untuk menciptakan *organizational citizenship*

behavior yang akhirnya dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri.

KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Teori Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2002), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapkannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati dan keterampilan sosial.

Teori Organizational Citizenship Behaviour

Perilaku *extra-role* yang dimiliki oleh karyawan perusahaan Bersatu Sukses Group dalam organisasi seperti perilaku membantu tanpa paksaan (*altruism*), bersikap sopan sehingga meminimalisir konflik (*courtesy*), mentoleransi pekerjaan (*sportsmanship*), melakukan pekerjaan melebihi tuntutan organisasi (*conscientiousness*), menunjukkan partisipasi dalam memajukan perusahaan (*civic virtue*).

Teori Kinerja Karyawan

Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67), mengemukakan pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari teori-teori diatas dan tujuan penelitian maka berikut hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini:

- H₁ = Diduga ada pengaruh signifikan positif kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya
- H₂ = Diduga ada pengaruh signifikan positif kecerdasan emosi terhadap *organizational citizenship behavior* pada perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya
- H₃ = Diduga ada pengaruh signifikan positif *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya
- H₄ = Diduga ada pengaruh signifikan positif kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* pada perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif yang menekankan pada penentuan sebab akibat. Dalam penelitian ini peneliti memilih untuk penganalisis pengaruh variabel kecerdasan emosional, *organizational citizenship behavior*, kinerja karyawan. Sumber data yang digunakan merupakan data primer yang di dapatkan dari penyebaran kuisioner langsung pada karyawan.

Populasi dari penelitian ini adalah 90 orang karyawan perusahaan Bersatu Sukses Group, dan sampel yang terpilih adalah 52 orang karyawan yang tersebar dari 9 divisi dalam perusahaan dengan tingkatan jabatan staff dan kepala bagian.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan *organizational citizenship behavior* sebagai variabel intervening.

Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square*. Sebelum analisis *Partial Least Square* dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas dengan tujuan mengetahui apakah item pernyataan dari tiap variabel valid dan reliabel, lalu dilakukan analisis deskriptif dengan tujuan memudahkan pembaca untuk mengetahui data yang disajikan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menentukan apakah indikator dinyatakan valid dan dapat mengukur variabel yang diteliti. Uji validitas dilakukan dengan bantuan software *smartPLS 3.0*.

Tabel 1.
Validitas Variabel Kecerdasan Emosional

No	Indikator	Outer Loading	Keterangan
1	<i>Self awareness</i>	0,535	Valid
2	<i>Self management</i>	0,654	Valid
3	<i>Motivation</i>	0,814	Valid
4	<i>Emphaty</i>	0,561	Valid
5	<i>Relations management</i>	0,678	Valid

Sumber: *output smartPLS3.0*

Pada tabel 1 menunjukkan *outer loading* seluruh indikator mempunyai nilai lebih besar dari 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh indikator merupakan bagian dari konstruk kecerdasan emosional.

Tabel 2.
Validitas Variabel Organizational Citizenship Behaviour

No	Indikator	Outer Loading	Keterangan
1	<i>Altruism</i>	0,608	Valid
2	<i>Courtesy</i>	0,661	Valid
3	<i>Sportsmanship</i>	0,761	Valid
4	<i>Conscientiousness</i>	0,765	Valid
5	<i>Civic virtue</i>	0,827	Valid

Pada tabel 2 menunjukkan *outer loading* seluruh indikator mempunyai nilai lebih besar dari 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh indikator merupakan bagian dari konstruk *organizational citizenship behavior*.

Tabel 3.
Validitas Variabel Kinerja Karyawan

No	Indikator	Outer Loading	Keterangan
1	Kualitas	0,685	Valid
2	Kuantitas	0,774	Valid
3	Pelaksanaan tugas	0,558	Valid
4	Tanggung jawab	0,764	Valid

Sumber: *output smartPLS3.0*

Pada tabel 3 menunjukkan *outer loading* seluruh indikator mempunyai nilai lebih besar dari 0,5 sehingga dapat dikatakan bahwa seluruh indikator merupakan bagian dari konstruk kinerja karyawan.

Uji Reliabilitas

Composite reliability ini digunakan untuk menguji nilai reliabilitas dari setiap blok indikator yang mengukur sebuah konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70. Berikut ini adalah hasil perhitungan *composite reliability* pada tiap variabel.

Tabel 4
Composite Reliability

Variabel	Composite reliability
Kecerdasan emosional	0,787
<i>Organizational citizenship behaviour</i>	0,792
Kinerja karyawan	0,848

Sumber: *Result smartPLS 3.0*

Dari tabel 4 dapat diketahui jika nilai *composite reliability* dari ketiga variabel tersebut diatas 0,70, ini berarti konstruk memiliki reliabilitas yang baik.

Hasil R-Square (Inner Model)

Berikut ini merupakan hasil dari pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* pada perusahaan Bersatu Sukses Group, dihasilkan nilai koefisien determinan (*R-Square*)

Tabel 5
R-Square

Variabel	R-Square
Kecerdasan emosional	
<i>Organizational citizenship behavior</i>	0,387
Kinerja karyawan	0,319

Sumber: *Result smartPLS 3.0*

Chin dalam Ghazali (2015) menyatakan bahwa nilai *R-Square* dibawah 0,33 sampai 0,19 dinyatakan memiliki nilai rendah, lalu 0,33 sampai 0,67 memiliki nilai moderate /

sedang, sedangkan untuk nilai 0,67 keatas mempunyai nilai yang kuat.

Tabel 5 menunjukkan model penelitian ini dapat diinterpretasikan sebagai berikut, kecerdasan emosional dapat menjelaskan konstruk OCB sebesar 0,387 atau 38,7% sedangkan 61,3% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini berarti bahwa konstruk kecerdasan emosional menunjukkan model sedang atau moderate terhadap OCB.

Tabel 5 juga menunjukkan bahwa konstruk kecerdasan emosional dapat menjelaskan konstruk kinerja karyawan sebesar 0,319 atau 31,9% sedangkan sisanya 68,1% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam variabel ini. Hal ini berarti bahwa konstruk kecerdasan emosional menunjukkan model yang lemah terhadap kinerja karyawan.

Hasil Uji T (Signifikansi)

Tahapan ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antar variabel. Suatu pengaruh antar variabel dikatakan signifikan apabila nilai t hitung lebih besar dari 1,96 atau P value lebih kecil dari 0,05.

Tabel 6
Path Coefficients

Pengaruh Antar Variabel	Original Sampel (O)	T Statistics (IO/STE RRI)	T-table	Kesimpulan
Kecerdasan Emosional → Kinerja Karyawan	0,081	0,417	≥ 1,96	Tidak Signifikan
Kecerdasan Emosional → OCB	0,565	6,033	≥ 1,96	Signifikan
OCB → Kinerja Karyawan	0,573	3,167	≥ 1,96	Signifikan

Sumber :Result smartPLS 3.0

Berdasarkan hasil uji pengaruh antar variabel menunjukkan variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dengan melihat nilai dari koefisien parameter sebesar 0,081 yang berarti jika kecerdasan emosional tinggi maka kinerja karyawan juga tinggi, namun pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan tidak signifikan jika dilihat dari nilai T statistics yang lebih kecil dari pada T tabel (1,96) yaitu pada nilai 0,417.

Pada pengaruh kecerdasan emosional terhadap OCB menunjukkan adanya pengaruh positif dengan koefisien parameter sebesar 0,565, hal ini berarti semakin tinggi kecerdasan emosional semakin tinggi OCB, dan jika dilihat dari Tstatistics sebesar 6,033 yang lebih besar dari T tabel (1,96) berarti kecerdasan emosional mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap OCB.

Pada pengaruh OCB terhadap kinerja menunjukkan adanya pengaruh positif dengan koefisien parameter sebesar 0,573 yang berarti semakin tinggi OCB maka semakin tinggi kinerja karyawan. Nilai T statistics sebesar 3,167 yang lebih besar daripada T tabel (1,96) menunjukkan jika OCB berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Dari pembahasan diatas diketahui bahwa pengaruh langsung antar variabel semua bersifat positif, kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap OCB secara langsung, OCB berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara langsung.

Pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui OCB dapat dilihat dari tabel 7

Tabel 7
Indirect Effects

Pengaruh Antar Variabel	Original Sampel (O)	T Statistics (IO/STE RRI)	T-table	Kesimpulan
Kecerdasan Emosional → Kinerja Karyawan	0,081	0,417	≥ 1,96	Tidak Signifikan
Kecerdasan Emosional → OCB → Kinerja Karyawan	0,324	3,033	≥ 1,96	Signifikan

Sumber :Result smartPLS 3.0

Berdasarkan tabel 7 diketahui bahwa besarnya koefisien pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui OCB adalah 0,324 yang berarti memiliki pengaruh positif dan dilihat dari T-statistics 3,033 yang lebih besar dari T-tabel (1,96) menunjukkan hasil yang signifikan, lalu jika dibandingkan dengan pengaruh langsung maka bisa dilihat jika nilai koefisien pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui OCB lebih besar daripada koefisien pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan secara langsung. Sehingga dapat dikatakan *organizational citizenship behavior* merupakan variabel yang memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Bersatu Sukses Group.

PEMBAHASAN

Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Hal ini dikarenakan kinerja yang karyawan tunjukan berdasarkan kepada kepuasan kerja yang

dirasakan seperti gaji, penghargaan, dan komunikasi yang baik antar divisi, hal lain yang tidak kalah mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya adalah komitmen dimana kebanyakan karyawan memiliki masa kerja yang cukup lama sehingga kinerja yang mereka tunjukkan merupakan cerminan tanggung jawab kerja yang harus diselesaikan dalam keadaan seperti apapun sehingga hanya sedikit terpengaruh oleh emosi. Sehingga H_1 ditolak.

Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini dikarenakan kepekaan karyawan terhadap lingkungan sekitar atau rekan kerja yang tinggi dapat memunculkan *organizational citizenship behavior* seorang karyawan sehingga dapat saling membantu dalam pekerjaan, pandai memotivasi diri menjadikan karyawan tidak mudah mengeluh tentang pekerjaan, lalu dapat bersikap ramah sehingga hubungan kerja akan menjadi lebih baik. H_2 diterima.

Organizational citizenship behavior berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan mengikuti seluruh kegiatan yang diadakan oleh perusahaan sehingga karyawan memiliki rasa kebersamaan yang tinggi yang akhirnya dapat memicu kinerja yang lebih baik lagi, selain itu karyawan juga menyelesaikan pekerjaan sebelum waktu yang ditentukan dan datang lebih awal saat masuk kerja membuktikan bahwa rasa semangat karyawan untuk meningkatkan kinerja tinggi. Dalam hal mentoleransi pekerjaan karyawan perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya juga tidak mudah mengeluh tentang pekerjaan yang diberikan kepada mereka. H_3 diterima.

Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*. Kecerdasan emosional berpengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan dengan melalui *organizational citizenship behavior* daripada pengaruh langsungnya. Hal ini membuktikan bahwa *organizational citizenship behavior* berperan sebagai variabel intervening dalam hubungan kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan. H_4 diterima.

KESIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan pengolahan data dan pembahasan yang dilakukan, maka ada beberapa simpulan yang bisa ditarik dan akan dibahas di bab ini, antara lain sebagai berikut:

1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan namun tidak signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik, tetapi pengaruhnya tidak besar.
2. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional yang baik menghasilkan *organizational citizenship behavior* yang baik juga, pengaruh

dari kecerdasan emosional terhadap *organizational citizenship behavior* besar.

3. *Organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* yang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik juga, pengaruh dari *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan besar.
4. Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional yang baik akan menghasilkan *organizational citizenship behavior* yang baik sehingga meningkatkan kinerja karyawan, pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior* lebih besar daripada pengaruh langsung berarti variabel *organizational citizenship behavior* terbukti sebagai variabel intervening.

Saran

Penelitian ini memiliki batasan-batasan seperti variabel yang diteliti hanya kecerdasan emosional, *organizational citizenship behavior*, dan kinerja karyawan sehingga disarankan untuk melakukan penelitian menggunakan variabel lain seperti kepuasan kerja atau komitmen organisasi, hal tersebut didasarkan karena kecerdasan emosional menunjukkan hasil yang tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sehingga perlu ditelusuri lagi variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini juga memiliki keterbatasan sampel yang diteliti yaitu hanya 52 orang responden dari seluruh divisi yang memiliki jabatan sebagai kepala divisi dan staf, sehingga untuk penelitian kedepan disarankan untuk menambah jumlah sampel yang akan diteliti sehingga hasil yang didapat bisa bersifat lebih mengglobalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Aldag, Ray., Reschke, Wayne. 1997. *Employee Value Added. Center for Organizational Effectiveness Inc.* New York.
- Antony, Janis Maria. 2013. The Influence Of Emotional Intelligence On Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Social Science & Interdisciplinary Research*. Vol. 2 (3): hal. 110-115
- Bar-On, R. 2000. *Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory (EQ-i)*. In R. Bar-On and J. D. A. Parker (Eds.), *Handbook of emotional intelligence*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Behbahani, Ali Akbar. 2011. A comparative Study of the Relation between Emotional Intelligence and Employee's Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol 30. hal. 386-389.
- Buentello, Oscar., Jung, Joo., dan Sun, Jun. 2008. Exploring The Casual, Relationships Between Organizational Citizenship Behavior, Total Quality Management, And Performance. *British Journal of Management*. hal. 78-87.
- Chiang, Chun-Fang., Tsung-Sheng Hsieh. 2012. The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*. Vol 31. hal 180-190.
- Cooper, Robert K. dan Sawaf, Ayman, 2002. *Kecerdasan Emosional dalam Kepemimpinan Organisasi* (terjemahan). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Edwardin, Laras Tris Ambar Suksesi. 2006. *Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Pos Indonesia (Persero) Se Kota Semarang)*. Tesis tidak diterbitkan. Semarang: PPs Universitas Diponegoro.
- Fitriastuti, Triana. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 4, No. 2, 2013, hal.103-114.
- Ghalib, Saladin., Swasto, Bambang., Suharyono., dan Hamid Djahur . 2014. The Effects of Leadership Style to the Employees' Performance of "Bank Kalsel" through Communication Satisfaction Mediation Variable, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior (OCB). *European Journal of Business and Management*. Vol.6, No.13, 2014. hal. 163-169.
- Ghozali, Imam. 2008. *Structural Equation Modeling: Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2015. *Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman, Daniel. 1995. *Emotional Intelligence – Why It Can Matter More Than IQ*. Bantam Books, the University of Michigan.
- Goleman, Daniel. 2002. *Kecerdasan Emosional (terjemahan)*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, Daniel. 2005. *Kecerdasan Emosi: Untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Terjemahan Alex Tri Kantjono. 2005. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Greenberg, J., & Baron, A. R. 2003. *Behavior in organizations*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Hasibuan, Malayu. 2002. *Manajemen Dasar: Pengertian dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jung, Hyo Sun., Hye Hyun Yoon. 2012. The effects of emotional intelligence on counterproductive work behaviors and organizational citizen behaviors among food and beverage employees in a deluxe hotel. *International Journal of Hospitality Management*. Vol 31. hal. 369-378.
- Korkmaz, Tugba., Ebru Arpacı. 2009. Relationship of organizational citizenship behavior with emotional intelligence. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. Vol. 1. hal. 2432-2435.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama
- Margono. 2004. *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Markoczy, L., & Xin, K. 2002. *The virtues of omission in Organizational Citizenship Behavior*. version 1.14.
- Mathis, Robert L. And John H. Jackson. 2006. *Human Resources Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mayer, J. D., DiPaolo, M. T., dan Salovey, P. 1990. Perceiving affective content in ambiguous visual stimuli: A component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment*. Vol. 54. hal. 772-781.
- Oguz, Ebru. 2010. The relationship between the leadership styles of the school administrators and the organizational citizenship behaviours of teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. Vol. 9. hal. 1188-1193.
- Organ, Dennis W. 1990. Accounting for Organizational Citizenship Behavior: Leader Fairness and Task Scope versus Satisfaction. *Journal of Management*. Vol 16. No 4. hal. 705-721.
- Organ, Dennis W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*. Lexington Books. the University of California.
- Pastor, Ioan. 2014. Leadership and emotional intelligence: the effect on performance and attitude. *Procedia Economics and Finance*. Vol 15. hal. 985-992.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. 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. hal. 513-63.
- Salarzehi, Habibollah., Yaghoubi, Nour Mohammad., Naroie, Maryam., dan Sin, Liem Gai. 2011. A Survey of Relationship Between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior in Iran. *International Business and Management*. Vol.3, No. 1. hal. 130-135.
- Shamsuddin, Noorazzila., Ramlee Abdul Rahman. 2014. The Relationship between Emotional Intelligence and Job Performance of Call Centre Agents. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol 129. hal. 75-81.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Steiner, C. with Perry, P. 1997. *Achieving Emotional Literacy*. London: Bloomsbury.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumiyarsih, Wiwik., Mujiasih, Endah., dan Ariati, Jati. 2012. Hubungan Kecerdasan Emosional Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan CV. Aneka Ilmu Semarang. *Jurnal Psikologi Undip* Vol. 11, No.1. hal. 19-27.
- Sy, Thomas., Tram, Susanna., dan O'Hara, Linda A. 2006. Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance. *Journal of Vocational Behavior*. Vol 68. hal. 461-473.
- Vilela, BelénBande., Gonzalez, Jose A Virela., dan Ferin, Pilar Fernandez. 2008. Person-organization fit, OCB and performance appraisal: Evidence from matched supervisor-salesperson data set in a Spanish context. *Industrial Marketing Management*. Vol 37. hal. 1005-1019.
- Yozgat, Ugur., Yortkorru, Sera., dan Bilginoglu, Elif. 2013. Job stress and job performance among employees in public sector in Istanbul: examining the moderating role of emotional intelligence. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol 75. hal. 518-524.