



PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Triana Fitriastuti 

Fakultas Ekonomi, Universitas Mulawarman, Kalimantan Timur, Indonesia

Info Artikel

Sejarah Artikel:
Diterima Juli 2013
Disetujui Agustus 2013
Dipublikasikan September 2013

Keywords:
Emotional Intelligent;
Organizational Commitment;
Organizational Citizenship
Behavior;
Job Performance

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah menguji pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan desain survei dengan responden adalah Pegawai Negeri Sipil Organisasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur, sebanyak 89 orang. Metode pengambilan sampel menggunakan purposive sampling berdasarkan pada kriteria tertentu. Hasil pengujian hipotesis menggunakan regresi linear berganda menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang mempunyai kecerdasan emosional tinggi akan bekerja lebih baik sesuai standar organisasi dan pada akhirnya akan mencapai kinerja yang lebih baik. Selain itu, dibutuhkan karyawan dengan komitmen yang tinggi untuk menunjukkan kinerja optimal, sehingga mampu berkontribusi pada organisasi. Sementara karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan.

THE INFLUENCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE, ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR TO THE EMPLOYEE PERFORMANCE

Abstract

The purpose of this study is to investigate the impact of Emotional Intelligent, Organizational commitment and Organizational Citizenship Behavior on employee performance. This study uses survey research design and the respondents are 89 Government Employees of industry and trade organization, located in Kutai. The sampling method used is Purposive Sampling based on some criterias. The result of multiple regression analysis shows that Emotional Intellegent, organizational commitment and OCB have positive impact on employee performance. The result of study shows that employees who have emotional intelligent will work better based on organization standard and they will have better performance. It is also needed employees with high comitment for showing the optimal work so that they can contribute to the corporate. The employees who behave based on OCB, will indirectly influence the achievement of corporate goals since they will contribute to the increase of employee performance.

JEL Classification: M0, M5, M54

PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan. Kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Salah satu ukuran kinerja karyawan adalah kemampuan intelektual, yang didukung dengan kemampuan menguasai, mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain (Martin, 2000).

Penelitian Boyatzis dan Ron (2001) menunjukkan, bahwa menemukan orang yang tepat dalam organisasi bukanlah hal yang mudah, karena yang dibutuhkan bukan hanya orang yang berpendidikan lebih baik ataupun orang yang berbakat saja. Akan tetapi, terdapat faktor-faktor psikologis yang mendasari hubungan antara seseorang dengan organisasinya. Faktor-faktor psikologis tersebut berpengaruh pada kemampuan seseorang di dalam organisasi, diantaranya adalah kemampuan mengelola diri sendiri, inisiatif, optimisme, mengorganisasi emosi dalam diri, serta melakukan pemikiran yang tenang tanpa terbawa emosi.

Goleman (2000) menyebut kemampuan tersebut sebagai *Emotional Intelligence* atau kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional menyumbang 80% dari faktor penentu kesuksesan seseorang, sedangkan 20% yang lain ditentukan oleh IQ (*Intelligence Quotient*). Penelitian Martin (2000) dan Trihandini (2005) juga menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Istilah kecerdasan emosional pertama kali berasal dari konsep kecerdasan sosial yang dikemukakan oleh Thorndike (1920), dengan membagi tiga bidang kecerdasan, yaitu kecerdasan abstrak (kemampuan memahami dan memanipulasi simbol verbal dan matematika), kecerdasan konkrit (kemampuan memahami dan memanipulasi objek) dan kecerdasan sosial (kemampuan berhubungan dengan orang lain).

Kecerdasan sosial adalah kemampuan memahami dan mengatur orang lain untuk bertindak bijaksana dalam menjalin hubungan, yang meliputi kecerdasan interpersonal dan kecerdasan intrapersonal. Kecerdasan interpersonal adalah kecerdasan untuk memahami orang lain, sedangkan kecerdasan intrapersonal adalah kemampuan mengelola diri sendiri (Goleman, 2002). Orang yang memiliki kecerdasan emosi tinggi akan mampu memahami dirinya sendiri dan emosi orang lain. Orang tersebut dapat memanfaatkan pemahaman ini untuk meningkatkan perilaku dan sikapnya dalam menuju arah yang lebih positif, sehingga mampu mengendalikan emosi, lebih termotivasi, merasa puas dan mampu mengatasi masalah dengan lingkungan kerja serta kehidupannya (Wong et al., 2005)

Boyatzis et al. (2000) menyatakan, bahwa kecerdasan emosional merupakan komponen yang membuat seseorang menjadi pintar menggunakan emosi. Lebih lanjut dijelaskan, bahwa emosi manusia berada di wilayah bawah sadar sehingga diakui kecerdasan emosional menyediakan pemahaman yang lebih mendalam dan utuh tentang diri sendiri dan orang lain. Boyatzis et al. (2000) membagi dua wilayah kecerdasan emosional, yaitu kompetensi pribadi (*personal competence*) dan empati. Kompetensi pribadi adalah kemampuan individu, yang meliputi kesadaran diri (*self awareness*), kemampuan mengatur diri sendiri (*self regulation/self management*), dan kesadaran sosial (*social awareness*). Empati adalah kesadaran untuk memberikan perhatian, kebutuhan atau kepedulian pada orang lain dan memelihara hubungan sosial (*relationship management*).

Agustian dan Ginanjar (2005) berpendapat, bahwa keberadaan kecerdasan emosional yang baik akan membuat karyawan menampilkan kinerja lebih baik. Goleman (2000) mengatakan, bahwa untuk mencapai kesuksesan dalam dunia kerja bukan hanya kemampuan kognitif (*cognitive intelligence*) saja yang dibutuhkan tetapi juga kemampuan emosional (*emotional intelligence*). Para manajer membutuhkan kemampuan emosional yang tinggi untuk berinteraksi dengan banyak orang dan membina hubungan

kerja. Sanjaya (2012) dalam penelitiannya menghasilkan bahwa kecerdasan emosional mampu berperan sebagai moderasi stres kerja karyawan. Seorang karyawan yang memiliki kecerdasan emosional baik, ternyata bukan hanya mampu meningkatkan kinerjanya, akan tetapi juga dapat mengurangi stres kerjanya.

Seorang karyawan yang dapat mengontrol emosinya dengan baik akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Meyer (2000), kecerdasan emosional merupakan faktor yang sama pentingnya dengan kemampuan teknis dan analisis untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Selain itu, salah satu aspek lain yang berperan dalam kecerdasan emosional adalah motivasi. Boyatzis et al. (2000) menyatakan, bahwa kemampuan memotivasi diri sendiri merupakan landasan keberhasilan dan terwujudnya kinerja yang tinggi. Hal ini didukung penelitian sebelumnya oleh Trihandini (2005), yang menunjukkan bahwa, kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan pada kinerja karyawan.

Indikator lain yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah komitmen organisasi. Karyawan dengan komitmen yang tinggi diharapkan mampu menghasilkan kinerja yang optimal. Ketika seseorang bergabung dalam organisasi, maka dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Luthans (2006) mengartikan komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan seseorang dalam mengekspresikan perhatiannya untuk kesuksesan organisasi. Rendahnya komitmen menimbulkan persoalan bagi pihak organisasi, karena komitmen adalah “komoditas” mahal yang menentukan keberhasilan organisasi tersebut. Komitmen yang rendah mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya.

Terdapat beberapa definisi yang dikemukakan para ahli mengenai komitmen organisasional. Para ahli melihat bahwa komitmen merupakan konstruk yang sifatnya kompleks dan dapat muncul dalam bentuk yang berbeda-beda (Meyer et al., 1993). Sebagai contoh, Meyer et

al. (2002) menyatakan, bahwa komitmen merupakan kecenderungan individu untuk bertahan dalam organisasi karena adanya persepsi bahwa dirinya akan mengalami kerugian bila meninggalkan organisasi tersebut, lebih dikenal dengan istilah komitmen kontinuans.

Wiener (1982), menilai bahwa komitmen melibatkan tekanan-tekanan normatif yang terinternalisasi dalam individu. Tekanan inilah yang menyebabkan individu tetap bekerja di organisasi tersebut. Mowday et al. (1982) mendefinisikan komitmen dalam tiga faktor, yaitu penerimaan tujuan organisasi, kemauan untuk melakukan berbagai upaya demi kepentingan organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi.

Meyer dan Allen (1990) juga mempunyai pendapat yang sama, bahwa komitmen adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi. Allen dan Meyer (1991) mendefinisikan komitmen organisasional dalam tiga dimensi, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuans (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*).

Komitmen diartikan kemampuan seseorang dalam menjalankan kewajiban, bertanggung jawab dan janji yang membatasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk diarahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar kinerja karyawan (Chughtai & Zafar, 2006). Hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan Fitriastuti (2011) dan Tolentino

(2013), menyatakan bahwa komitmen organisasi sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja seseorang. Seorang karyawan akan bekerja secara maksimal, memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan bersemangat, ketika memiliki komitmen organisasi yang tinggi.

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).

OCB merupakan kontribusi individu yang melebihi tuntutan peran di tempat kerja. OCB ini melibatkan beberapa perilaku meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi sukarelawan (*volunteer*) untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan dan prosedur di tempat kerja. Perilaku-perilaku ini menggambarkan “nilai tambah karyawan” yang merupakan salah satu bentuk perilaku prososial, yaitu perilaku sosial positif, konstruktif dan bermakna membantu (Aldag & Resckhe, 1997). OCB merupakan istilah yang digunakan untuk mengidentifikasi perilaku yang dilakukan karyawan diluar tugas utamanya, akan tetapi perilaku ini diinginkan dan berguna bagi organisasi tersebut (Neami & Shokrkon, 2004).

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).

Good organizational citizen didefinisikan sebagai karyawan yang memberikan kontribusi terhadap organisasi secara efektif, yang tidak secara eksplisit diminta oleh atasan atau tercantum dalam deskripsi pekerjaannya (*discretionary*) dan tidak ada *reward* secara formal (*insentif*). Organ (1997) juga mencatat, bahwa OCB ditemukan sebagai alternatif penjelasan pada hipotesis ‘kepuasan berdasarkan kinerja’. Dyne et al. (2004) mengusulkan konstruksi dari *ekstra-role behavior* (ERB), yaitu perilaku sukarela yang cenderung menguntungkan organisasi dan melebihi atau diluar tuntutan perannya. Organ (1997) menyatakan bahwa definisi ini tidak didukung penjelasan yang cukup mengenai ‘peran pekerjaan’ seseorang. Semua itu tergantung dari harapan dan komunikasi dengan pengirim peran tersebut. Definisi teori peran ini menempatkan OCB atau ERB dalam *realism* fenomenologi, tidak dapat diobservasi dan sangat subjektif.

Definisi ini juga menganggap bahwa perilaku OCB bertujuan untuk menguntungkan organisasi. Dari beberapa definisi sebelumnya dapat disimpulkan, bahwa OCB merupakan: (a) Perilaku yang bersifat sukarela, bukan merupakan tindakan yang terpaksa terhadap hal-hal yang mengedepankan kepentingan organisasi; (b) Perilaku individu sebagai wujud dari kepuasan berdasarkan kinerja, tidak diperintahkan secara formal; (c) Tidak berkaitan secara langsung dan terang-terangan dengan sistem *reward* formal.

OCB merupakan sikap yang banyak diharapkan organisasi untuk dimiliki karyawannya. Hal tersebut dikarenakan OCB dianggap menguntungkan organisasi yang tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau kompensasi. Jika dilihat lebih jauh, OCB adalah faktor yang memberikan sumbangan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan.

Podsakoff et al. (1998) mendefinisikan OCB kedalam lima aspek yang dapat membantu organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, yaitu (a) *Conscientiousness*, artinya

karyawan mempunyai perilaku *in-role* yang memenuhi tingkat diatas standar minimum yang disyaratkan; (b) *Altruisme*, artinya kemauan untuk memberikan bantuan kepada pihak lain; (c) *Civic virtue*, artinya partisipasi aktif karyawan dalam memikirkan kehidupan organisasi, misalnya selalu mencari info-info terbaru yang mendukung kemajuan organisasi; (d) *Sportmanship*, artinya lebih menekankan pada aspek-aspek positif organisasi daripada aspek-aspek negatifnya, mengindikasikan perilaku tidak senang protes, tidak mengeluh, dan tidak membesar-besarkan masalah kecil; (e) *Courtesy*, artinya berbuat baik dan hormat kepada orang lain, termasuk perilaku seperti membantu seseorang untuk mencegah terjadinya suatu permasalahan atau membuat langkah-langkah untuk mengurangi berkembangnya suatu masalah. Beberapa pengukuran tentang OCB telah dikembangkan dengan menggunakan Skala Morrison. Skala ini merupakan salah satu pengukuran yang telah disempurnakan dan memiliki kemampuan psikometrik yang baik untuk mengukur kelima dimensi OCB. (Aldag & Resckhe, 1997).

Jika suatu organisasi memiliki karyawan dengan kualifikasi lima dimensi perilaku OCB, maka dapat diprediksi produktivitas 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.

Secara sederhana, OCB dapat berbentuk karyawan yang membantu memecahkan permasalahan orang lain yang diluar kewenangan dan tanggungjawab pekerjaannya. Sebagai contoh, karyawan yang secara aktif berpartisipasi dalam pertemuan tim ketika membicarakan perbaikan dan pembenahan pekerjaan, atau karyawan senior (telah berpengalaman) yang memberikan pelatihan kepada karyawan baru diluar jam kerjanya. Perilaku-perilaku tersebut secara normatif dapat berkontribusi pada peningkatan kinerja baik secara *teamwork* maupun organisasional. Penelitian terdahulu oleh Chiang dan Hsieh (2012) dan Sani (2013) telah menunjukkan adanya korelasi positif antara OCB terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, maka dapat disimpulkan isu empiris dalam studi ini didesain secara spesifik untuk mengeksplor hubungan antara pengalaman karyawan mengenai kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan OCB pada kinerja. Selain itu, penelitian ini juga menyajikan isu metodologis, yaitu pengujian kembali validitas konstruk variabel ingrasiasi yang diwakili oleh instrument *Emotional Intelligent* yang dikembangkan oleh Goleman (2000), komitmen organisasional yang dikembangkan Mathis dan Jackson (2009) dan instrumen OCB yang dikembangkan sebelumnya dengan menggunakan *Exploratory Faktor Analysis* berdasarkan pada metode *Principal Component Analysis*.

METODE

Unit analisis dalam penelitian ini adalah individu. Desain penelitian yang digunakan adalah metode survei terstruktur melalui kuesioner dengan pertanyaan tertutup. Untuk menjaga validitas, maka kuesioner didesain secara acak dengan tujuan responden tidak mengetahui tujuan periset. Skala yang digunakan adalah skala Likert, mulai dari skala 1 (sangat tidak setuju)

sampai dengan skala 5 (sangat setuju). *Pilot study* dilakukan dengan sampel kecil berjumlah 10-30 responden. Sasaran lainnya dari uji pilot adalah untuk menentukan besarnya sampel yang akan digunakan di penelitian selanjutnya (Hartono, 2008).

Sampel adalah karyawan yang bekerja pada Organisasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur yang berjumlah 89 orang. Periset menggunakan penentuan jumlah ukuran sampel dengan menggunakan pendekatan Hair et al. (2006). Pengambilan sampel menggunakan teknik *Purposive Sampling*. Kriteria yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah karyawan yang memiliki masa kerja minimal 1 tahun, dengan pertimbangan jangka waktu 1 tahun karyawan telah memiliki pengalaman kerja yang cukup, sehingga dapat dievaluasi kemampuan kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan perilaku OCB yang dimiliki karyawan.

Pengujian hipotesis dengan menggunakan *Multiple Regression Analysis*. Penggunaan alat analisis ini berdasarkan pada pertimbangan penelitian yang dilakukan menekankan pada pengaruh antara beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Semua instrumen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan adaptasi skala yang dikembangkan dan digunakan oleh penelitian sebelumnya. Variabel kecerdasan emosi menggunakan pengukuran Goleman (2000) terdiri dari 10 item pertanyaan yang dievaluasi dari 2 dimensi, yaitu kecerdasan pribadi (*personal competence*) dan kompetensi sosial (*social competency*). Variabel komitmen organisasional menggunakan pengukuran Allen dan Meyer (1997) terdiri dari 7 item yang dievaluasi dari 3 dimensi yang digunakan, yaitu komitmen afektif, kontinuans dan normatif.

Variabel OCB dalam penelitian ini menggunakan pengukuran Organ (1997) terdiri dari 10 item pertanyaan, yang dievaluasi dari 5 dimensi, yaitu *altruism, civic virtue, conscientiousness, courtesy, sportsmanship*. Variabel kinerja diukur dari keseluruhan aspek yang dihasilkan

dari pekerjaannya, yang terdiri dari 6 item pertanyaan, yaitu kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektifitas, kemandirian dan komitmen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kuesioner diberikan kepada PNS Organisasi Perindustrian dan Perdagangan Kabupaten Kutai Timur. Jumlah kuesioner yang kembali ke peneliti adalah 89 dari 100 ekslemplar, dengan *response rate* sebesar 89%. Kuesioner yang kembali tersebut kemudian disaring dan diteliti kelengkapan datanya. Terdapat sembilan buah kuesioner yang tidak lengkap dan tidak sesuai dengan kriteria responden yang ditetapkan dalam penelitian ini. Jadi, jumlah kuesioner yang digunakan (*usable rate* sebanyak 80%) untuk pengolahan data adalah 80 eksemplar.

Berdasarkan hasil survei, menunjukkan bahwa responden laki-laki mendominasi paling banyak, yaitu 42 responden (52,5%), dibandingkan dengan responden perempuan yang hanya berjumlah 38 responden (47,5%). Tingkat usia produktif 20-35 tahun (60%) dan responden berusia 36-44 tahun (22,5%), serta responden yang berusia 44 tahun keatas atau karyawan senior (17,5%), dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden relatif berusia muda dan produktif, yaitu di antara usia 20-35 tahun sehingga kinerja yang ditampilkan cenderung lebih baik.

Pendidikan sangat mempengaruhi kemampuan, wawasan, dan tingkat kepercayaan diri dari responden dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal tersebut dikarenakan faktor pendidikan sangat penting untuk meningkatkan kemampuannya. Berdasarkan hasil survey, tingkat pendidikan responden lulusan SMA sebanyak 19 orang (23,8%), D3 sebanyak 13 orang (16,2%), S1 mendominasi sebanyak 42 responden (52,5%), dan S2 sebanyak 6 responden (7,5%). Mayoritas responden berpendidikan sarjana sehingga akan cenderung mampu bekerja dengan tingkat kesulitan dan tanggung jawab yang lebih tinggi.

Masa kerja sangat mempengaruhi penguasaan rincian pekerjaan dari seorang karyawan. Responden dengan masa kerja lebih lama mempunyai pengalaman, kepercayaan diri dan penguasaan *job description* lebih baik. Responden dengan masa kerja diatas 6 tahun merupakan responden mayoritas, yaitu sebanyak 42 responden (52,5%), responden dengan masa kerja 1-3 tahun berjumlah 29 responden (36,2%), sedangkan untuk responden dengan masa kerja 4-6 tahun berjumlah paling sedikit, yaitu 9 responden (11,3%). Oleh karena itu, dapat disimpulkan karyawan dengan masa kerja yang lebih lama akan cenderung memiliki kemampuan dalam menghadapi persoalan dan memiliki kematangan dalam bertindak, berpikir serta mengambil keputusan.

Uji validitas dilakukan untuk menguji kesesuaian instrumen penelitian (item pertanyaan atau pernyataan) dengan konstruk yang diukur (Sekaran, 2003). Berdasarkan pengujian validitas yang menggunakan *Confirmatory Factor Analysis (CFA)*, terdapat beberapa butir pernyataan yang tidak berkorelasi signifikan dengan skor rata-rata variabelnya, yaitu item ketujuh dari variabel kecerdasan emosional, serta item ketiga dan kesepuluh dari variabel komitmen organisasional. Ketiga *item* ini dinyatakan tidak valid untuk mengukur kedua variabel tersebut dan tidak akan digunakan untuk analisis data selanjutnya.

Uji reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi instrumen penelitian. Alat uji yang biasa dan populer digunakan adalah uji kon-

sistensi internal (*internal consistency*) dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*. Tingkat koefisien yang disarankan adalah 0,7 (Hair et al., 1998) atau 0,6 (Nunnally, 1978). Sekaran (2003) mengklasifikasikan tingkat koefisien reliabilitas menjadi tiga: koefisien *Cronbach Alpha* kurang dari 0,6 menandakan reliabilitas yang kurang baik, *Cronbach Alpha* 0,6-0,8 menandakan tingkat reliabilitas yang dapat diterima dan *Cronbach Alpha* lebih dari 0.8 menandakan reliabilitas yang baik.

Angka koefisien *Cronbach Alpha* diatas 0.6 menunjukkan bahwa *item-item* pada masing-masing variabel tersebut dianggap reliabel atau konsisten. Hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki validitas dan reliabilitas cukup baik (0,638); demikian juga variabel komitmen organisasional (0,660); dan kinerja (0,617). Diantara Variabel-variabel lainnya OCB memiliki validitas dan reliabilitas paling baik (0,940).

Tabel 1 menunjukkan hasil ringkasan pengujian hipotesis dengan menggunakan regresi berganda. Nilai yang ditunjukkan adalah koefisien regresi (β) untuk masing-masing hubungan antar variabel. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji pengaruh variabel kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan OCB pada kinerja.

Hasil penelitian ini menunjukkan seluruh variabel independen berpengaruh signifikan terhadap kinerja, hipotesis 1 didukung ($\beta = 0,307$; $p < 0,05$). Kecerdasan emosional memiliki banyak fungsi dengan mengetahui kapan dan ba-

Tabel 1. Ringkasan Hasil Uji Regresi

Nama Variabel Independen	Variabel Dependen Kinerja		
	Koefisien	τ -value	ρ -value
(1)	(2)	(3)	(4)
Kecerdasan emosional	0.307	3.165	0.002
Komitmen organisasional	0.400	3.671	0.000
OCB	0.220	2.254	0.027
Model	$R^2 = 0.715$	$F = 63.483$.000 ^a

* korelasi signifikan $\rho < 0,05$

Sumber: data yang diolah (2013)

gaimana mengekspresikan emosi sehingga hal tersebut dapat menjadi kontrol untuk setiap individu dalam menjalankan aktivitas dan tuntutan pekerjaan pada organisasi. Kecerdasan emosi juga merupakan kemampuan untuk mengenali, mengelola, dan mengekspresikan emosi dengan tepat. Jika seorang karyawan mempunyai emosional diri atau *self awareness* yang tinggi, maka akan bekerja dengan lebih baik dan bahkan cenderung sesuai dengan standar yang ditetapkan organisasi, sehingga pada akhirnya akan mencapai kinerja yang lebih baik.

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). Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan mengenali perasaan kita sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan kemampuan mengelola emosi dengan baik serta dalam membina hubungan dengan orang lain. Kerangka kerja kecerdasan emosional adalah kesadaran diri, pengaturan, motivasi, empati dan ketrampilan sosial.

Hal ini dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memiliki konsistensi dan juga kesamaan untuk memperkuat justifikasi penelitian terdahulu (Wong, 2002; Lyons & Schneider, 2005; Trihandini, 2005). Uji regresi linier berganda menyatakan adanya pengaruh positif antara kecerdasan emosional, intelektual dan spiritual terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Edwardin (2006) memperkuat justifikasi bahwa kompetensi komunikasi, kecerdasan emosional dan budaya organisasi secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan.

Konsistensi penelitian teruji di objek budaya yang berbeda bahwa hasil penelitian yang dilakukan Khurram (2011) menunjukkan, bahwa kecerdasan emosional berpengaruh pada kinerja karyawan pada industri telekomunikasi di Pakistan. Hasil penelitian terbaru yang dilakukan Nien dan Hung (2013), menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan elemen yang

sangat besar dalam kinerja karyawan industri jasa di Taiwan. Temuan ini semakin diperkuat jika karyawan memiliki komitmen profesional dalam pekerjaannya sebagai variabel pemoderasi.

Pengujian hipotesis kedua menunjukkan, bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja, hipotesis 2 didukung ($\beta = 0,400$; $p < 0,05$). Komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen organisasional merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota organisasi untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras meningkatkan kinerjanya untuk pencapaian tujuan organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi, berarti karyawan tersebut akan mempunyai tanggung jawab penuh terhadap pekerjaannya dan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan dari orang lain. Karyawan dengan komitmen yang tinggi mampu menunjukkan kinerja optimal, sehingga mampu memberikan kontribusi berarti pada organisasi. Karyawan tersebut akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena merasa dirinya harus berada dalam organisasi tersebut. Perasaan tersebut mempengaruhi karyawan untuk berusaha terus meningkatkan kinerjanya dengan tujuan kemajuan organisasi. Hasil penelitian ini memiliki konsistensi untuk memperkuat justifikasi penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa variabel komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Mahennoko, 2011; Tolentino, 2013).

Hasil pengujian hipotesis ketiga menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja, hipotesis 3 didukung ($\beta = 0.220$; $p < 0,05$). Aktivitas menolong rekan kerja lain akan mempercepat penyelesaian tugas rekan kerjanya, dan pada gilirannya meningkatkan produktivitas kinerja rekan tersebut. Seiring dengan berjalannya waktu, karyawan dapat saling tolong

menolong dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaannya sehingga tidak mengganggu kinerjanya. Perilaku membantu yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan. Sebagai contoh, karyawan lama yang membantu karyawan baru dalam pelatihan dan melakukan orientasi kerja akan membantu organisasi mengurangi biaya untuk keperluan tersebut. Selain itu, dapat juga membantu karyawan baru untuk cepat mencapai target kinerja yang sudah ditentukan oleh Organisasi.

Perilaku menolong dapat meningkatkan kedekatan emosional serta perasaan saling memiliki diantara anggota organisasi, sehingga akan mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu, pengaruh tidak langsung bagi organisasi adalah membantu organisasi mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik. OCB juga meningkatkan stabilitas kinerja karyawan. Karyawan yang menampilkan perilaku *conscientiousness* diidentifikasi memiliki kesediaan untuk memikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru dengan meningkatkan kemampuannya beradaptasi dengan perubahan yang terjadi di lingkungannya. Hal tersebut dikarenakan OCB sebagai perilaku dan sikap yang menguntungkan organisasi dan tidak bisa ditumbuhkan dengan basis kewajiban peran formal maupun dengan bentuk kontrak atau rekompensasi. Jika dilihat lebih jauh, OCB merupakan faktor yang memberikan sumbangsan pada hasil kerja organisasi secara keseluruhan (Organ, 1988).

Hasil analisis dan pembahasan di atas menunjukkan bahwa OCB mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan, bahwa karyawan telah membentuk perilaku OCB dalam dirinya, dapat dilihat dari sikap karyawan yang berperilaku menggantikan orang lain dalam bekerja, berperilaku melebihi persyaratan minimal, kemauan bertoleransi, terlibat dalam fungsi organisasi dan dapat menyimpan informasi. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Khazaei dan Khalkhali (2011) yang melakukan penelitian pada responden guru di Iran dengan sampel sebanyak 358 orang. Penelitian tersebut menunjukkan, bahwa konstruk-konstruk pem-

bentuk variabel OCB berpengaruh signifikan pada kinerja. Konsisten dengan penelitian Sani (2013), menyatakan adanya pengaruh positif antara keadilan prosedural, komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja, yang dimediasi oleh OCB. Hal ini mendukung temuan, bahwa OCB memiliki peran yang signifikan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan, bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi oleh tinggi rendahnya tingkat kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan. Hal itu dikarenakan, *self awareness* yang semakin baik membuat karyawan akan cenderung berperilaku sesuai dengan standar organisasi, sehingga pada akhirnya akan mencapai kinerja yang lebih baik.

Kecerdasan emosional karyawan tidak lepas dari peranan organisasi, seperti mengatur tugas pokok dan fungsi dari setiap lini pekerjaan, tidak ada tumpang tindih tugas yang dapat mengakibatkan gesekan secara emosional antar karyawan. Selain itu, organisasi dapat juga memberikan pelatihan-pelatihan yang berkaitan dengan usaha untuk meningkatkan kecerdasan emosional karyawannya. Disisi lain, komitmen organisasional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi akan loyal dan bersedia melakukan apa saja yang dibutuhkan oleh organisasi tempatnya bekerja serta akan mempertahankan keikutsertaannya dalam kegiatan organisasi.

Bagi organisasi, mempertahankan konsistensi komitmen karyawan bukan hal yang mudah. Berbagai usaha telah dilakukan, salah satunya dengan cara melibatkan peran aktif karyawan dalam setiap kegiatan organisasi, baik kegiatan di dalam maupun di luar organisasi. Hal ini bertujuan menciptakan wadah interaksi bagi sesama karyawan. Partisipasi karyawan dalam aktivitas-aktivitas keorganisasian juga penting

untuk diperhatikan karena adanya keterlibatan kar-yawan mempengaruhi kesediaan untuk be-kerja sama baik dengan pimpinan atau teman sekerja.

Salah satu cara yang dapat dipakai untuk menstimulus keterlibatan karyawan adalah dengan partisipasi mereka dalam berbagai kesem-patan pembuatan keputusan, sehingga dapat menumbuhkan keyakinan bahwa keputusan yang dihasilkan merupakan keputusan bersama. Disamping itu, karyawan merasa diterima seba-gai bagian utuh dari organisasi dan membawa konsekuensi pada kewajiban untuk melaksana-kan tugas bersama karena adanya keterikatan dengan organisasi.

Perilaku *extra-role* yang dimiliki karyawan akan menumbuhkan kemampuan untuk me-mikul tanggung jawab baru dan mempelajari keahlian baru dengan tujuan meningkatkan ki-nerjanya. Organisasi dapat meningkatkan pola perilaku *extra-role* yang ada pada karyawan saat ini dengan cara mengembangkan komitmen yang sudah ada, menjaga lingkungan kerja agar tetap kondusif dan terus menjaga pola komu-nikasi dua arah antara pimpinan dan bawahan, serta antar sesama karyawan. Hal ini dilakukan untuk menciptakan kedekatan emosional yang berujung pada perilaku tolong-menolong.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustian & Ginanjar, A. 2005. *Rahasia Sukses Mem-bangun Kecerdasan Emosi dan Spiritual ESQ Emotional Spiritual Quotient. The ESQ Way 165, 1 Ihsan, 6 Rukun Iman dan 5 Rukun Is-lam*. Jakarta: Penerbit Aga.
- Aldag, R & Resckhe, W. 1997. Employee Value Added: Measuring Discretionary Effort and Its Value to The Organization. <http://docstoc.com/search/employee-value-added-measuring-discretionary-effort-and-it-is-value-to-the-orga-nization>. Diunduh pada tanggal 15 Desember 2012.
- Allen, N. J. A & Meyer, J. P. 1991. *Three Component Conceptualization of Organization Commit-ment Human Resource Management Review* 1.
- Boyatzis, R., Goleman, D & Rhee, K. 2000. *Clus-tering Competence In Emotional Intelligence: Insights From The Emotional Competence In-ventory (ECI)*. In R. Bar-On and J.D.A. Parker (Eds.), *Handbook of emotional intelligence*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Boyatzis, R. E & Ron, S. 2001. *Unleashing the Power of Self Directed Learning, Case Western Reserve University*. USA: Cleveland, Ohio.
- Chiang, C. F & Hsieh, T. S. 2012. The Impacts Of Perceived Organizational Support And Psy-chological Empowerment On The Job Per-formance: The Mediating Effects Of Organi-zational Citizenship Behavior. *International Journal of Hospitality Management*. 31, Issue 1: 180-190.
- Chughtai, A. A & Zafar, S. 2006. Antecedents and Consequences of Organizational Commit-ment Among Pakistani University Teachers. *Applied HRM Research*. 11 (1): 39-64.
- Dyne L. V., Moon, H & Krysian, W. 2004. The Cir-cumplex Model and The Future of Organiza-tional Citizenship Behavior Research. *Journal Applied of Psychology*. 1-22.
- Edwardin, L. T. A. S. 2006. Analisis Pengaruh Kom-petensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Program Studi Magister Manage-men Universitas Diponegoro*. Semarang.
- Fitriastuti, T. 2011. Pengaruh Tipe Kepemimpinan Pada Persepsi Politik Dan *Outcomes* Organ-isasional Dengan Ingrasiasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Siasat Bisnis*. 15 (2): 229-247.
- Goleman, D. 2002. *Emotional Intelligence* (Terjema-han). Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, D. 2000. *Working With Emotional Intelle-gent*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hair, J. F. J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. 1998. *Multivariate data analysis with readings*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hair. 2006. *Multivariate Data Analysis, Fifth Edition*. New Jersey. Prentice Hall.
- Hartono, J. 2008. *Metodologi Penelitian Sistem Infor-masi*. Yogyakarta: Penerbit Andi
- Khazaei, K. & Khalkhali, A. 2011. Relationship Be-tween Organizational Citizenship Behavior and Performance of School Teachers in West of Mazandaran Province. *World Applied Sci-ences Journal*. 13 (2): 324-330.
- Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Lyons, J. B & Schneider, T. R. 2005. The Influence

- Of Emotional Intelligence On Performance. *Personality and Individual Differences*. 39, Issue 4: 693-703.
- Mahennoko, A. A. 2011. Pengaruh Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Bidang Keuangan pada Pemerintah Daerah Kabupaten Demak. <http://eprints.undip.ac.id>. Diunduh tanggal 12 Desember 2012.
- Markoczy, L & Xin, K. 2002. The Virtues of Omission in Organizational Citizenship Behavior. <http://www.goldmark.org>. Diunduh tanggal 16 Desember 2012.
- Martin, A. D. 2000. *Kompetensi Model, Tren Baru Revitalisasi SDM*. Jakarta: PT Refika Aditama.
- Mathis, R. L & Jackson. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1 dan 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Meyer, J. 2000. *EQ dan Kesuksesan Kerja*. <http://www.e-psikologi.com>. Diunduh tanggal 24 September 2012.
- Meyer, J. P & Allen, N. J. 1997. *Commitment in the Work Place: Theory, Research, and Application*. CA, Thousand Oaks: SAGE.
- Meyer, J. P., Allen, N. J & Smith, C. A. 1993. Commitment to organizations & occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*. (78): 538-551.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., Topolnytsky, L. 2002. Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization : A Meta-analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*. (61): 20-52.
- Meyer, J. P & Allen, N. J. 1990. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*. (63): 1-18.
- Mowday, R. T., Steers, R. M & Porter, L. W. 1982. *Employee-Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turn-over*. New York: Academic Press.
- Neami, A & Shokrkon, H. 2004. The Relationship of Organizational Justice and Organizational civic Behavior Of Employees In Ahvaz Industrial Organizations. *Journal Of Psychology*. (1-2).
- Nien, W. L & Hung, T. K. 2013. The effect of Emotional Intelligence on Job Performance- Professional Commitment as a Moderator. *Business and Information*. Bali
- Nunnally, J. C. 1978. *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill Book Co.
- Oguz, E. 2010. The Relationship Between The Leadership Styles of The School Administrators and The Organizational Citizenship Behaviors of Teachers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 9: 1188-1193.
- Organ, D. W. 1990. The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior. In. B. M. Staw & LL. Cummings (Eds.). *Research In Organizational Behavior, Greenwich. CT. JAI*. 12: 43-72.
- Organ, D. W. 1997. *Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean Up Time*. New York: Human Performance.
- Organ, D. W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior the Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington book.
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. 1998. Some Possible antecedents of in role and extra role salesperson Performance. *Journal of Marketing*. 62: 87-98.
- Sani, A. 2013. Role of Procedural Justice, Organizational Commitment, and Job Satisfaction On Job Performance : The Mediating Effects of OCB. *International Journal of Business and Management*. 8 (15): 57-67.
- Sanjaya, F. 2012. Peran Moderasi Kecerdasan Emosi pada Stres Kerja. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 3 (2):155-163.
- Sekaran, U. 2003. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Fourth edition. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Thorndike, E. L. 1920. A constant error in psychological ratings. *Journal of Applied Psychology*. 4: 469-477.
- Tolentino, R. C. 2013. Organizational Commitment And Job Performance of The Academic and Administrative Personnel. *International Journal of Information Technology and Business Management*. 15 (1): 51-60.
- Trihandini, F. M. 2005. Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan

Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. Universitas Diponegoro Semarang. <http://undip.ac.id>. Diunduh tanggal 24 November 2012.

Wiener, Y. 1982. Commitment in organizations. A normative view. *Academy of Management Review*. 7 (3): 418–28.

Wong, C. S., Wong, P. M & Law, K. S. 2005. *The interaction effect of emotional intelligence and emotional labor on job satisfaction: A test of Holland's classification of occupations*. In C. E. J. Härtel, W. J. Zerbe, & N. M. Ashkanasy (Eds.), *Emotions in Organizational Behavior*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.