

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN BUDAYA
ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(Studi empiris pada KSPPS BMT Marhamah di Kabupaten
Wonosobo)**

SKRIPSI

**Untuk memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana-S1**



Disusun Oleh:

Diaz Hafsyah Salsabila
NPM.18.0101.0103

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN
BISNIS UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
2022**

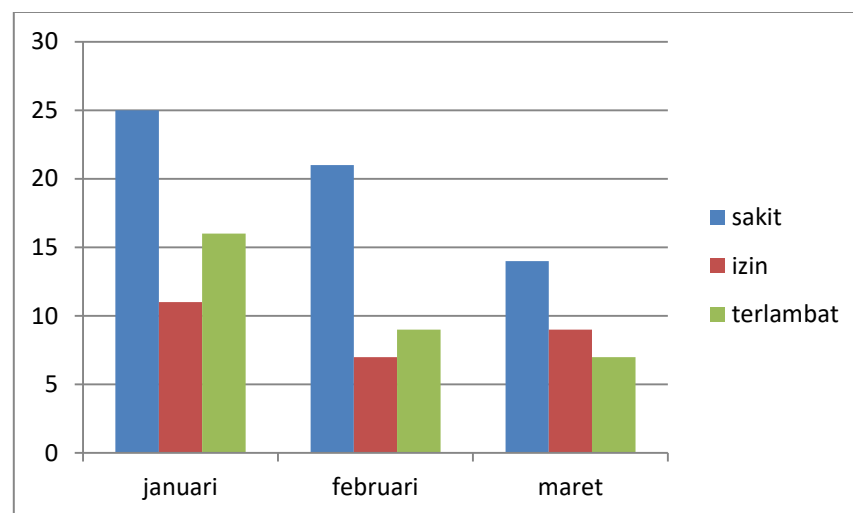
BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia menjadi faktor yang penting yang menjadi salah satu unsur penyusun untuk organisasi mencapai tujuannya. Manusia sebagai sumber daya harus diatur dengan sebaik-baiknya agar bisa berfungsi dengan baik, terkoordinasi dan bisa mendukung tercapainya rencana strategis organisasi. Jika sumber daya tidak diatur dengan baik sedemikian rupa maka kesuksesan dalam organisasi tidak dapat tercapai. Tercapainya tujuan organisasi sendiri bisa dilihat dari keberhasilan kinerja karyawannya. Kinerja juga dijadikan salah satu tolak ukur pertumbuhan dan perkembangan karyawan. Menurut Barza et al (2019) kinerja yaitu hasil pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan pada pegawai. Untuk itu organisasi harus membutuhkan sumber daya yang professional dan berpotensi tinggi untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Agar organisasi dapat mencapai hasil kerja yang baik, dibutuhkan untuk merekrut sumber daya kinerja yang kompeten dalam bidangnya yang dapat menyelesaikan tugas yang diberikan. Menurut Farisi et al (2021) kinerja yang tinggi akan meningkatkan efisiensi dan produktifitas dalam organisasi. Tugas yang diberikan biasanya didasarkan pada indikator keberhasilan organisasi yang telah ditentukan. Untuk bisa mencapai hal ini seseorang harus mempunyai keahlian dan juga usaha untuk memerangi setiap hambatan atau kegagalan dalam praktik

kinerjanya. Indikator yang sudah ditentukan tersebut salah satunya dapat terlihat dari eksistensi karyawan dalam organisasi. Kinerja dikatakan baik apabila karyawan dapat datang tepat waktu, jarang mengajukan izin dan kembali pulang saat jam kerja pulang yang telah dijadwalkan. Koperasi Simpan Pinjam Pembiayaan Syariah (KSPSS) BMT Marhamah menjadi salah satu lembaga keuangan syariah yang beroperasi pada bidang jasa simpan pinjam pembiayaan syariah yang terdapat di kabupaten Wonosobo. Kinerja karyawan BMT Marhamah ini bisa dilihat dari daftar hadir dari eksistensi karyawannya. Absensi sendiri ialah catatan yang menunjukkan eksistensi karyawan dalam organisasi berupa catatan kehadiran, perizinan, maupun keterlambatan karyawan. Berikut merupakan grafik absensi dari karyawan BMT Marhamah selama tiga bulan terakhir:



Gambar.1.1
Grafik absensi karyawan
sumber : data primer pada BMT Marhamah

Dari grafik 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat tingginya partisipasi karyawan pada BMT Marhamah mengalami fluktuasi atau kenaikan dan

penurunan pada absensi selama tiga bulan terakhir. Fluktuasi tersebut menunjukkan adanya perubahan nilai kearah yang lebih baik pada kedisiplinan dan kepatuhan karyawan terhadap organisasi.

Terdapat beberapa variabel yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara internal maupun eksternal. Faktor kesatu mempengaruhi kinerja yaitu kecerdasan emosional, hal tersebut karena dalam menjalankan tugasnya karyawan tidak cuma membutuhkan kecerdasan otak saja tapi juga kecerdasan emosinya. Keberhasilan seseorang 80% dipengaruhi oleh kecerdasan emosional dan 20% sisannya adalah kecerdasan intelektual, jadi dapat disimpulkan bahwa kesuksesan tidak ditentukan oleh IQ mereka tetapi kecerdasan emosional mereka. Kecerdasan emosi adalah keahlian orang untuk mengerti emosi dalam diri dan juga emosi orang lain, kemampuan untuk memotivasi diri, serta mengatur perasaan dengan baik saat berhubungan dengan orang lain. Sesuai dengan hal tersebut terdapat penelitian terdahulu oleh Putra et al (2020) serta wati & jun (2018) yang mengutarakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, namun berbeda dengan penelitian lain yang dilakukan oleh Duwit (2015) serta Borman & Phanca Bakti (2021) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kinerja tidak cuma cuma dipengaruhi oleh satu faktor saja, namun juga dipengaruhi oleh budaya organisasi. Menurut Fauzi & Nugraha (2015) budaya organisasi yaitu kelaziman yang telah digunakan dan ada

sejak lama dalam kegiatan kerja dan dijadikan sebagai salah satu acuan atau dorongan dalam meningkatkan keunggulan kerja karyawan. Sementara itu, menurut Bismala et al (2017) budaya organisasi adalah sekumpulan nilai yang mengatur antar individu dalam organisasi. Budaya organisasi menjadi petunjuk orang dalam berinteraksi dalam organisasi. Jika budaya organisasi terus berkembang maka akan menguntungkan organisasi. Seperti yang telah terlihat pada penelitian yang dilakukan oleh Saragi et al (2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sari Girsang, (2019) serta Borman & Phanca Bakti (2021) menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi aspek sangat diperlukan bagi sebuah organisasi, hal itu mampu memberikan kontribusi lebih yang dapat meningkatkan kinerja karyawan organisasi. Karyawan yang mempunyai rasa suka rela dan sikap saling tolong menolong pada orang lain akan membantu terciptanya fungsi organisasi, dengan sikap tersebut. *Organizational citizenship behavior* dapat menjadi upaya untuk meningkatkan interaksi antar karyawan, sehingga di dalam organisasi tersebut akan tercipta rasa nyaman yang kemudian bisa memberikan efek yang baik pada kinerja organisasi tersebut. Organisasi yang kinerjanya bagus salah satu faktor penunjangnya adalah *organizational citizenship behavior* dan hal tersebut mengacu pada perilaku karyawan yang telah memberikan dampak yang baik pada

organisasinya. OCB juga menjadi penghubung antara kecerdasan emosional pada kinerja karyawan karena melalui adanya kemampuan mengetahui emosi diri dan orang lain disekitar mereka mendorong karyawan untuk berperilaku saling tolong menolong dalam segala hal yang menyangkut organisasi, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu dengan adanya standar dan budaya kerja yang ditetapkan organisasi juga akan meningkatkan kinerja karyawan serta hubungan sosial dalam organisasi supaya pekerjaan dilakukan sesuai standar kerja baik dengan adanya kerjasama dengan rekan kerja dalam organisasi. Dengan adanya OCB yang dapat menghubungkan kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, sehingga perilaku OCB tersebut diharapkan kinerja dari karyawan akan semakin meningkat.

Berdasarkan riset dan fenomena dari hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan juga ditemukan adanya variabel yang tidak konsisten. Maka peneliti dapat mengangkat permasalahan untuk dilakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kecerdasan Emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai Variabel Mediasi”**.

B. Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang masalah yang ada, maka rumusan yang ingin dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap OCB?
5. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap OCB?
6. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi OCB?
7. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dimediasi OCB?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang dibahas diatas, maka tujuan dari penelitian adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan
2. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan
3. Menguji dan menganalisis pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan
4. Menguji dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap OCB
5. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap OCB
6. Menguji dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi OCB

7. Menguji dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan yang dimediasi OCB

D. Kontribusi Penelitian

1. Teoritis

Hasil dari penelitian dapat menjadi kontribusi berupa informasi menambah dan memperdalam ilmu dalam pemevahan masalah ilmiah serta sebagai referensi bagi peneliti yang akan datang saat mengembangkan penelitian dengan topic yang serupa.

2. Praktisi

Hasil penelitian diharapkan menjadi masukan pada manajemen dalam organisasi dapat digunakan sebagai gagasan masukan serta pertimbangan keputusan untuk organisasi agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya dan menggapai tujuan organisasi yang sudah ada.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Teori Atribusi (*Atribution Theory*)

Teori atribusi adalah teori ini berfokus pada penjelasan tentang perilaku seseorang. Bagaimana kita menunjukkan cara dan penyebab atau motif dari tingkah laku diri sendiri maupun orang lain. Penyebab tersebut dapat dilihat baik dari faktor dalam diri seperti watak, sikap, sifat dan lainnya, maupun faktor luar seperti baik kondisi sosial, lingkungan luar, maupun pandangan masyarakat sekitar yang mempengaruhi perilaku seseorang (Luthans, 2005). Teori ini juga menjelaskan bagaimana seseorang berreaksi terhadap suatu peristiwa tertentu disekitarnya.

Fritz Heider (1985) juga mengatakan bahwa kekuatan internal (karakter, sikap, kepribadian dan lainnya) dan eksternal (budaya, lingkungan luar, pandangan masyarakat) hal itu dapat mempengaruhi evaluasi peringkat kinerja individu misalnya bagaimana seorang pimpinan bersikap terhadap karyawannya yang dapat mempengaruhi sikap seseorang atas kinerjanya ataupun bersikap antar karyawan dalam mengatur kecerdasan emosional yang dimiliki dan kepatuhan mereka terhadap aturan yang ada akan memengaruhi sikap individu terhadap kinerja itu sendiri.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan teori atribusi dalam persoalan yang berhubungan dengan kinerja karyawan, karena terdapat beberapa faktor internal dan eksternal yang memengaruhi tingkah laku dan kinerja pegawai seperti kecerdasan emosional dan budaya organisasi yang nantinya akan mempengaruhi diri sendiri dan orang lain dalam sikap sukarela dan loyal terhadap pekerjaannya yang dapat mewujudkan visi misi organisasi. Teori tersebut dapat melihat tingkah laku dan sikap yang berbeda tiap individu pada suatu kejadian yang terjadi sehingga teori ini dapat membantu menunjang peningkatan kinerja.

2. Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2015) kinerja adalah apa yang dicapai berupa hasil baik secara keunggulan, pengerjaan, dan kesesuaian waktu yang didapat karyawan setelah menjalankan tanggung jawab dan yang diberikan. Hasibuan (2008) menjelaskan kinerja adalah pekerjaan yang memunculkan hasil dicapai orang setelah menjalankan tugas yang sudah diberikan pada karyawan berdasarkan keahlian, pengalaman, dan ketekunan. Menurut Elbadiansyah (2019) kinerja adalah pemberian nilai terhadap hasil kerja yang dilakukan karyawan disesuaikan dengan tingkatan baik melalui perhitungan maupun penilaian yang ditetapkan sebelumnya. Menurut Dunggio (2020) Kinerja yang tinggi akan meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam suatu organisasi.

Menurut Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa indicator dari kinerja karyawan adalah:

- a. kualitas kesesuaian dengan standar kerja
- b. kuantitas kesesuaian dengan target
- c. ketepatan waktu pelaksanaan tugas
- d. kehadiran
- e. kemampuan

3. Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2007) kecerdasan emosional adalah keahlian untuk mengenali perasaan yang terjadi di diri seseorang dan juga orang lain, mengontrol emosinya dengan baik, memotivasi diri, memiliki empati dan kemampuan berhubungan dengan orang lain. Keberhasilan individu sekitar 80% merupakan penentuan dari kecerdasan emosi dan sisanya merupakan kecerdasan intelektual, dapat diartikan kecerdasan setiap individu tidak ditentukan oleh IQ seseorang tetapi kecerdasan emosional mereka. Menurut Salovey et al (2016) kecerdasan emosional merupakan keahlian pikiran yang membantu seseorang dalam melihat emosi diri dan orang lain. Orang yang mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi dapat mengontrol emosinya saat melakukan pekerjaan dan dapat memahami perasaan orang lain, sedangkan menurut Wibowo (2016) kecerdasan emosional ialah kemampuan dalam menggunakan emosi sesuai keinginan, agar dapat meninggalkan pengaruh baik.

Menurut Goleman (2017) terdapat beberapa indikator dari kecerdasan emosional adalah:

- a. Kesadaran diri (*Self awareness*) adalah keadaan dimana seseorang dapat mengenali dan sadar akan emosi yang dirasakannya termasuk juga hal yang disukai dan tidak disukai, tau akan keunggulan dan kekurangan diri dan keyakinan terhadap kemampuan diri sehingga dapat memahami bagaimana pikiran diri dalam bekerja.
- b. Pengaturan Diri (*Self regulation*) adalah kemampuan dimana seseorang dapat mengatur emosi dan mengelola keadaan dalam diri, kemauan menaati norma kejujuran, bertanggung jawab dengan pekerjaan yang dijalani, dan keikutsertaan dalam pengadaan ide dan kabar baru.
- c. Motivasi diri (*Self motivation*) yaitu kemampuan yang tahan dan bisa menghadapi keputusasaan dan mempunyai keyakinan tinggi, dan insentif yang dapat digunakan untuk mencapai arah dan harapan. Desakan untuk meningkatkan standar pencapaian untuk memenuhi tujuan tim maupun organisasi, mendorong orang agar bisa menerima keputusasaan dan rintangan menjadi awal kesuksesan.
- d. Empati (*Empathy*) merupakan kondisi dimana merasakan apa yang orang lain rasakan. baik kepentingan maupun kepribadian

orang.

- e. Keahlian sosial (*Social skill*) ialah kemampuan berkomunikasi bersama orang sekitar dan mengarahkan emosi orang sekitar. Seni menangani emosi seseorang, dapat mendengarkan cerita dengan saksama dan memberi gagasan dan masukan yang lugas, kemampuan berpendapat dan lainnya.

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah hal hal yang berlaku dalam organisasi seperti sikap, nilai dan keyakinan karyawan untuk organisasinya. Menurut Sutrisno (2013) budaya organisasi yaitu kekuatan sosial yang tidak terlihat, yang mampu memberi motivasi pad orang dalam organisasi untuk melaksanakan aktivitas kerjanya. Budaya organisasi yang diatur dengan baik mampu menjadi pendorong bagi karyawan dalam mempengaruhi untuk berperilaku positif, berdedikasi, serta produktif. Budaya organisasi dalam nilai dan norma erat hubungannya untuk karyawan. Jika organisasi mengembangkan budaya kinerja yang positif dan baik, maka terdapat manfaat positif bagi organisasi. Hal itu dapat terlihat dari hasil kerja anggotanya yang memenuhi standar yang sesuai dalam organisasi tersebut. Menurut Fauzi & Nugraha (2020) budaya organisasi ialah suatu kebiasaan yang sudah digunakan sejak lama dalam kegiatan kerja dan dijadikan sebagai pendorong untuk meningkatkan keunggulan kerja karyawan. Sementra itu, menurut

Bismala et al (2017) budaya organisasi adalah pengatur antar individu dalam organisasi berdasar pada kumpulan nilai yang ada.

Adapun menurut Soedjono (2005) indikator-indikator dari budaya organisasi itu sendiri, antara lain sebagai berikut:

- a. Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*Inovation and risk taking*).
- b. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*).
- c. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*)
- d. Berorientasi kepada individu (*People orientation*).
- e. Berorientasi tim (*team orientation*)

5. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior adalah timbulnya perilaku sukarela yang dilakukan pegawai dalam mendukung kepentingan organisasi dalam membantu orang lain tanpa mengharapkan imbalan. Menurut McShane (2018) menyebutkan OCB merupakan kerelaan karyawan untuk bekerja sama dan saling membantu terhadap orang lain yang untuk peningkatan organisasi pada konteks internal. Menurut Bustomi et al (2020) OCB adalah tindakan sukarela yang dilakukan baik individu atau karyawan yang bukan merupakan bagian kerjanya dilakukan tanpa mengharapkan imbalan apapun untuk bisa meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi, sedangkan menurut Munir (2020) *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku seseorang tertentu yang tidak langsung dalam kerja lingkungan kerja

dan dapat meningkatkan efektivitas organisasi. Pendapat lain Sugianigrat & Sintaasih (2021) menjelaskan OCB merupakan perilaku karyawan yang ingin melakukan pekerjaan diluar pekerjaan utamanya (*job description*) dan tidak mengharapkan imbalan apapun.

Adapun dimensi *Organizational Citizenship Behavior* menurut Gibson,dkk (2017) adalah:

- a. *Altruism* merupakan perilaku pegawai yang menolong teman kerjanya saat sedang mengalami kesulitan dalam tanggung jawab dalam organisasi ataupun masalah personal orang lain.
- b. *Conscientiousness*, merupakan sebuah perilaku yang dilihat dari cara bekerja yang melebihi apa yang menjadi harapan organisasi, sikap ini bersifat sukarela tanpa mempertimbangkan hadiah atau penghargaan yang diterima.
- c. *Sportsmanship* adalah perilaku bertoleransi dengan kondisi yang kurang sesuai di organisasi tanpa merasa keberatan.
- d. *Courtesy* adalah menjalin hubungan baik dengan teman kerjanya untuk menghindari perselisihan.
- e. *Civic virtue* merupakan sikap untuk menunjukkan tanggung jawab karyawan pada organisasi, mengambil ide dan memberikan masukan untuk menentukan bagaimana pengoperasian organisasi .

B. Telaah Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu oleh Noviyanti et al (2018) melakukan penelitian berjudul Dampak Kecerdasan Emosional, *Organizational*

Citizenship Behavior, Kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Cakra Naga Furniture Jepara Dengan menggunakan 50 sampel sebagai responden. Menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lain yang dilakukan oleh Khoirun Nisa et al (2018) dengan penelitian berjudul pengaruh Budaya Organisasi dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Baladhika Husada Jember. Menggunakan sampel 98 responden dan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian lainnya oleh Putra et al (2020) dengan penelitian yang berjudul pengaruh kecerdasan emosional dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai mediasi pada karyawan bagian busana Roxy Square Mall Jember Menggunakan sampel sebanyak 138 responden dan menggunakan analisis jalur. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, kecerdasan emosional dan komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap OCB serta OCB mempengaruhi secara tidak langsung kecerdasan emosional dan komitmen organisasional terhadap kinerja.

Penelitian lain oleh Prayogi et al (2021) dengan penelitian berjudul Pengaruh Pelatihan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Telekomunikasi Indonesia TBK Cabang Medan. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan divisi data manajemen yang berjumlah 50 orang. Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert. Hasil pengujian menunjukkan bahwa pengaruh pelatihan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi oleh *organizational citizenship behavior* diperoleh terdapat pengaruh positif dan signifikan.

Penelitian lain oleh Mon dan Jennifer (2022) dengan judul pengaruh kecerdasan emosional, motivasi dan keadilan organisasi terhadap kinerja karyawan dengan OCB sebagai mediasi penelitian dengan sampel sebanyak 129. Hasil menunjukkan bahwa keadilan organisasi, kecerdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kecerdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif terhadap OCB. OCB mampu memediasi kecerdasan emosional dan keadilan organisasi terhadap kinerja.

Penelitian lainnya oleh Wati dan Jun (2018) pada penelitian yang berjudul pengaruh kecerdasan emosional, OCB dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT PLN Persero area Bojonegoro. Menggunakan sampel sebanyak 63 responden dan analisis statistik yang digunakan adalah teknik *Partial Least Square*. Penelitian ini menunjukkan

bahwa kecerdasan emosioanl dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja namun OCB tidak berpengaruh positif terhadap kinerja.

Penelitian lain dilakukan oleh Saragi et al (2021) yang berjudul Pengaruh Komitmen dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB sebagai variabel intervening pada PT Emerio Indonesia dengan metode kuantitatif dan jumlah sampel 100 responden dan menggunakan metode analisis linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara komitmen budaya organisasi dan OCB terhadap kinerja. Komitmen dan budaya berpengaruh positif terhadap OCB serta terdapat pengaruh tidak langsung antara budaya organisasi terhadap kinerja yang dimediasi OCB.

Penelitian lain oleh Farizi Salman et al (2021) yang berjudul Pengaruh Budaya organisasi dan komitmen terhadap Kinerja Karyawan dengan OCB sebagai variabel mediasi pada PT Herfinta. Hasil mengungkapkan terdapat pengaruh positif budaya, komitmen organisasi, dan OCB terhadap kinerja serta OCB tidak memediasi budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja.

Penelitian selanjutnya oleh Sari Girsang (2019) yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan menggunakan sampel sebanyak 148. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi berganda. Hasil analisis menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan pada RS Putri Hijau, komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Penelitian lainnya oleh Duwit (2015) dengan judul pengaruh kompetensi komunikasi, kecerdasan Emosional, dan budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Badan Pemberdayaan Masyarakat dan Pemerintahan Kampung Kabupaten Raja Ampat Propinsi Papua Barat. Populasi dan sampel penelitian adalah seluruh pegawai yang berjumlah 32 orang. Teknik analisa data menggunakan analisa jalur dan pengolahan data memakai SPSS. Hasil penelitian memperlihatkan Kompetensi, komunikasi serta budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan pada kinerja karyawan, Kecerdasan Emosional berpengaruh tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan.

Penelitian oleh Borman & Phanca Bakti (2021) berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional, Budaya Kerja, dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Palu Mitra Utama (PMU). Sampel yang diambil sebanyak 50 responden. Model yang digunakan model regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan budaya kerja tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, lain halnya kepribadian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

C. Pengembangan Hipotesis

1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap kinerja Karyawan

Menurut Goleman (2007) kecerdasan emosi adalah kemampuan individu yang dapat mengetahui emosi yang ada dalam dirinya sendiri dan juga orang lain, dapat mengontrol diri, memotivasi diri dan memiliki kemampuan berhubungan bersama orang lain, sedangkan Salovey dan Mayer (2016) menyebutkan bahwa orang dengan kecerdasan emosi yang tinggi akan mampu mengontrol emosinya dengan baik serta memahami emosi orang lain saat bekerja, sehingga dengan adanya kecerdasan emosional tersebut maka akan tercipta hubungan yang baik pula dengan teman kerja sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Dalam teori atribusi yang dibuat oleh Fritz Heider bahwa perilaku seseorang dapat mempengaruhi kinerja baik dari faktor internal maupun eksternal. Adanya kecerdasan emosional membantu seseorang dalam mengatur kepekaan dan emosinya dalam lingkungan organisasi yang dapat membuat kinerja pegawainya naik. Menurut penelitian yang Wati dan Jun (2018) yang menyimpulkan bahwa ada pengaruh positif kecerdasan emosional pada kinerja karyawan. Penelitian yang sama dilakukan oleh Noviyanti et al (2018) bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Menurut kajian tersebut maka hipotesis sementara yang diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

H1. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Budaya Organisasi erat kaitannya dalam organisasi yang berhubungan dengan nilai dan norma. Ketika organisasi mengembangkan budaya baik maka bisa memberikan keuntungan pada pekerjaan dalam organisasi. Keuntungan itu salah satunya bisa dilihat dari hasil pekerjaan karyawan yang telah memenuhi penetapan standar kerja. Menurut Fauzi dan Nugraha (2020) budaya organisasi ialah suatu kebiasaan aktivitas yang telah digunakan sejak dulu dalam kegiatan kerja dan yang telah dijadikan sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan. Sementara menurut Bismala et al (2017) budaya organisasi ialah kumpulan nilai yang mengatur antar individu dalam organisasi sehingga dengan adanya standar kerja yang ditetapkan pada organisasi maka karyawan akan mengerjakan pekerjaannya sesuai ketetapan yang ada dan bertindak sesuai harapan organisasi dan bisa mendorong peningkatan kinerja karyawan dan dapat dikatakan semakin meningkat budaya organisasi maka terdapat peningkatan pada kinerja.

Dalam teori atribusi yang dibuat oleh Fritz Heider menjelaskan penyebab dari perilaku seseorang yang dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal. Adanya budaya organisasi adalah bentuk norma dan aturan yang dijadikan acuan karyawan untuk melakukan pekerjaannya yang akan berdampak pada kinerja itu sendiri sehingga dengan tingginya budaya yang positif maka kinerjanya akan meningkat. Bersamaan dengan penelitian oleh Khoirun Nisa et al

(2018) dan Saragi et al (2021) yang menyebutkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja, yang sementara maka hipotesis dapat diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

H2. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh OCB terhadap Kinerja Karyawan.

Organizational Citizenship Behavior merupakan tindak sukarela dari karyawan yang dapat mendukung fungsi organisasi. Menurut McShane (2018) terdukungnya tujuan organisasi berasal dari kerjasama dan dari pertolongan orang lain. Menurut Bustomi et al (2020) OCB adalah peningkatan efektivitas dan efisiensi suatu organisasi yang berasal dari tingkah suka rela dari karyawan tanpa mengharapkan balasan. Menurut Sugianingrat dan Sintaasih (2021), OCB adalah tingkah laku karyawan yang ingin menjalankan pekerjaan di luar pekerjaan paling utamanya (*job description*) yang tidak berharap pada balasan. Sikap sukarela antar rekan kerja maupun dengan atasan akan memudahkan pekerjaan yang dilakukan serta sikap saling tolong menolong antar karyawan untuk mendukung fungsi organisasi tanpa mengharapkan imbalan yang dilakukan akan membantu karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Dalam teori atribusi yang dikemukakan Fritz Heider yang menjadi awal watak seseorang yang berasal dari faktor dalam maupun luar, dalam mengidentifikasi tingkah laku karyawan OCB bisa mempengaruhi karena ketika karyawan dalam suatu organisasi

memiliki OCB, mereka dapat mengontrol perilaku diri mereka yang menjadi sebab mereka dapat memiliki perilaku paling baik untuk kepentingan organisasi. tercapainya kinerja karyawan secara baik dan efisien diakibatkan karena adanya sifat OCB. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Noviyanti et al (2018) serta didukung pula oleh penelitian Wati dan Jun (2018) menunjukkan bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan kajian tersebut, maka sementara hipotesis yang diajukan sementara pada penelitian ini sebagai berikut:

H3. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap OCB

Kecerdasan emosi yang merupakan keahlian dalam mengetahui emosi diri maupun orang lain mampu membantu karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Karyawan dengan kecerdasan emosional tinggi akan mudah melakukan hubungan baik dan menyesuaikan dengan lingkungan sekitar serta menumbuhkan sikap sukarela untuk membantu orang lain yang sedang kesulitan. Sejalan dengan teori atribusi yang menjelaskan penyebab perilaku seseorang apabila seseorang memiliki kepekaan emosi yang tinggi maka dapat menciptakan perilaku positif yang membangun kondisi sosial dan meningkatkan perilaku saling tolong menolong dalam kinerja baik individu maupun tim. Berdasarkan penelitian yang lalu yang dilakukan oleh Barza et al (2019) menunjukkan hasil yaitu kecerdasan emosional

berpengaruh positif terhadap OCB. Hal ini dalam penelitian lain oleh Putra et al (2020) yang juga menunjukkan hasil yang sama. Berdasarkan kajian tersebut, maka hipotesis sementara yang dapat diajukan maka pada penelitian ini sebagai berikut:

H4. Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

5. Pegaruh Budaya Organisasi terhadap OCB

Budaya organisasi erat hubungannya dengan nilai dan norma yang berlaku. Jika budaya organisasi berkembang dengan baik, maka akan menguntungkan aktivitas organisasi. Peraturan ditetapkan standar kerja oleh organisasi maka karyawan akan melakukan pekerjaannya sesuai nilai dan norma yang berlaku, karyawan yang menjunjung tinggi budaya organisasi akan melakukan pekerjaannya dengan baik sehingga kinerjanya akan meningkat. Dalam teori atribusi yang mengutarakan bahwa sebab tingkah laku seseorang berasal dari faktor dalam maupun luar seperti budaya organisasi. Hal tersebut akan dijadikan acuan bagi karyawan dalam bekerja sehingga secara sukarela melakukan pekerjaannya dengan baik serta menyesuaikan diri dengan baik dalam lingkungan organisasi baik. Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Prayogi et al (2019) dan juga didukung penelitian dari Saragi et al (2021) yang merujuk pada hasil adanya pengaruh budaya organisasi yang positif terhadap OCB. Berdasarkan kajian tersebut maka hipotesis sementara yang dapat diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

H5. Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

6. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap kinerja Karyawan dimediasi OCB

Kecerdasan emosional adalah keahlian seseorang dimana berkaitan dengan perasaan dalam mengenali emosi dalam diri dan orang sekitar. Orang yang kecerdasan emosi tinggi mudah menyesuaikan diri dan menjalin hubungan baik bersama orang lain. Jalinan yang baik dengan rekan ditempat kerja juga dapat menjadi dorongan semangat pada karyawan dalam proses menyelesaikan pekerjaannya. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang menunjukkan sikap rela yang melibatkan beberapa sikap dalam menolong orang lain dengan sukarela membantu teman lain yang sedang mengalami hambatan dalam menjalankan tugasnya. Bahwa dengan dimilikinya kepekaan emosi tiap individu terhadap orang lain maka akan menumbuhkan rasa sukarela untuk menolong orang lain yang sedang kesulitan, sehingga pekerjaan yang dilakukan akan terbantu dan bisa meningkatkan kinerja karyawannya. Penelitian terdahulu yang mendukung dilakukan oleh Putra et al (2020) yang menyatakan bahwa kecerdasan berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui OCB. Berdasarkan kajian tersebut maka hipotesis dapat diajukan sementara pada penelitian ini sebagai berikut:

H6. *Organizational Citizenship Behavior* dapat memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

7. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dimediasi OCB

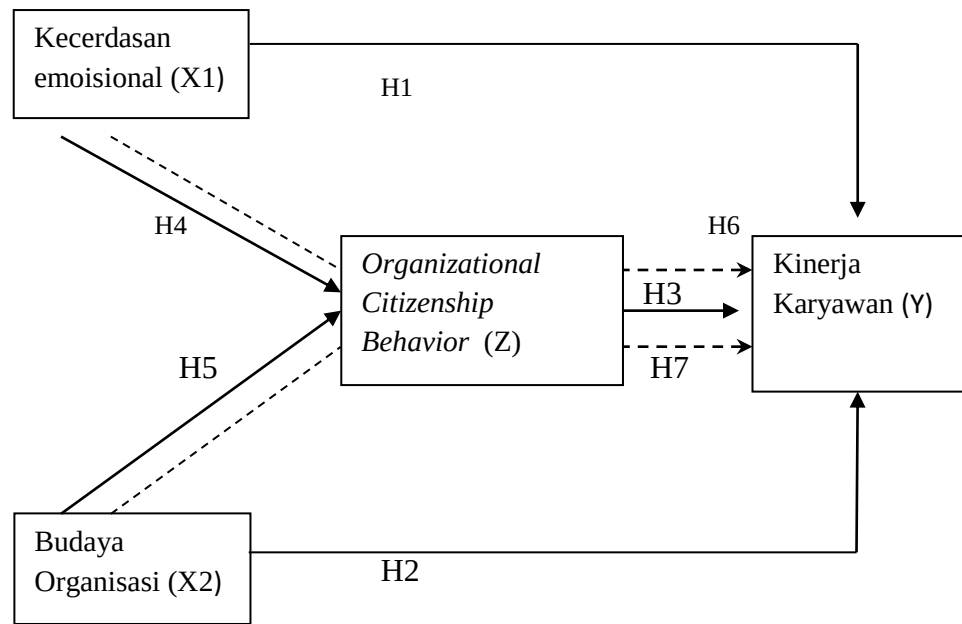
Budaya organisasi erat hubungannya dengan nilai dan kebiasaan yang berlaku pada setiap organisasi. Keuntungan organisasi didapat dengan berkembangnya budaya positif yang ada. Keuntungan tersebut dapat dilihat dalam hasil pekerjaan karyawan yang dapat menempuh dan memenuhi penetapan standar kerja standar. Adanya standar kerja yang ditentukan akan lebih meningkatkan kinerja serta hubungan sosial antar anggota organisasi. Sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ialah sikap rela membantu orang lain yang mengalami kesulitan dalam menjalankan tugasnya yang dapat mendukung fungsi organisasi.

Dalam teori atribusi yang menjelaskan sebab perilaku orang yang berasal dari faktor internal maupun eksternal adanya budaya kerja mengajarkan karyawan untuk selalu memperhatikan hubungan dalam organisasi sehingga dapat menghindari perselisihan dalam pekerjaan dan menjadi dorongan untuk saling membantu meningkatkan kinerja karyawan Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Saragi et al (2021) dan didukung oleh penelitian Prayogi et al (2019) menunjukkan hasil bahwa budaya memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja dengan dimediasi oleh OCB. Berdasarkan kajian tersebut maka sementara hipotesis yang dapat diajukan pada penelitian ini sebagai berikut:

H7. *Organizational Citizenship Behavior* dapat memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

D. Model Penelitian

Mengacu pada penelitian teoritis diatas, ditemukan bahwa kecerdasan emosional karyawan mampu menaikkan kinerja karena kemampuan karyawan dalam mengontrol emosi dirinya dan memengaruhi emosi orang lain, serta budaya organisasi yang memiliki standar kerja yang menjadikan karyawan terpacu dalam meningkatkan kinerjanya, selain itu dengan adanya sikap sukarela dimana karyawan saling mendorong kinerja menjadi lebih baik. Berdasarkan riset gap dan fenomena yang dilakukan menunjukkan hasil yang berbeda, sehingga kerangka penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model Penelitian

Keterangan:

Y : Kinerja Karyawan

X1 : Kecerdasan Emosional

X2 : Budaya Organisasi

Z : *Organizational Citizenship Behavior*

--> : Berpengaruh tidak langsung

—> : Berpengaruh langsung

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan suatu keseluruhan yang mencakup dari objek atau subjek serta ciri dan kualitas tertentu yang peneliti ingin pelajari dan gambarkan (Sugiyono, 2017). Pada penelitian ini populasi yang digunakan adalah seluruh karyawan BMT Marhamah yang sebanyak 103 karyawan.

Sampel adalah sebagian kecil bagian dari keseluruhan yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2017). Teknik pengumpulan data pada penelitian ini diambil dengan memakai teknik *Purposive sampling* yang merupakan teknik pengambilan sampel yang memiliki kriteria tertentu yang telah ditentukan dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2017). Dengan kriteria yang ditetapkan yaitu kriteria pegawai tetap dan pegawai yang telah bekerja paling sedikit 2 tahun, ditentukan berdasarkan anggapan bahwa pegawai yang telah bekerja lebih dari 1 tahun sudah menguasai tugas dan tanggung jawab serta memiliki hubungan emosional dan keakraban yang baik dengan karyawan lainnya. Dalam hal ini besar sampel ditentukan dengan menggunakan penentuan sampel Arikunto (2010) yang menjelaskan pada penetapan pengambilan sampel apabila populasi dibawah 100 dapat diambil semua yang dikenal sampel jenuh, jika diatasnya maka dapat diambil antara 15%, 25%, 30% atau lebih maka dari itu sampel akan diambil 50% dari populasi yaitu $103 \times 50\% = 51,5 = 52$ responden.

B. Data Penelitian

1. Jenis Data

Penelitian yang digunakan merupakan penelitian kuantitatif. Sumber data pada penelitian ini menggunakan data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari partisipan melalui pengumpulan data. Data primer adalah pengumpul data akan segera mendapat data langsung dari sumber yang ada atau dari tempat topik penelitian yang dikerjakan. Baik melalui survei, wawancara, serta data valid dari organisasi.

2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah menggunakan angket yang disebarkan secara langsung kepada partisipan. Bentuk pertanyaan yang dipakai dalam kuesioner yang berpedoman pada *Skala Likert*. Dari indikator diatas akan dibuat sebuah instrimen pertanyaan untuk ditanggapi oleh responden. Indikator tersebut diberi bobot nilai dengan menggunakan skala 1-5 poin dengan kriteria sebagai berikut:

Sangat Setuju	(SS)	bobot nilai 5
Setuju	(S)	bobot nilai 4
Kurang Setuju	(KS)	bobot nilai 3
Tidak Setuju	(TS)	bobot nilai 2
Sangat Tidak Setuju	(STS)	bobot nilai 1

C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

1. Kinerja Karyawan

Persepsi responden mengenai hasil kerja karyawan yang mampu menjalankan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa indikator yang mengukur kinerja pegawai yaitu:

- a. Kualitas kesesuaian dengan standar kerja
- b. Kuantitas kesesuaian dengan target
- c. Ketepatan waktu pelaksanaan tugas
- d. kehadiran
- e. Kemampuan.

2. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah persepsi responden tentang kepekaan individu yang dapat mengetahui emosi yang terjadi dalam dirinya maupun orang lain, sehingga dapat mengontrol emosi dengan baik, memotivasi diri, memiliki empati serta bisa berhubungan baik dengan rekan lainnya. Terdapat lima indikator kecerdasan emosional menurut Goleman (2015) yaitu:

- a. Kesadaran diri (*Self awareness*)
- b. Pengaturan Diri (*Self regulation*)
- c. Motivasi diri (*Self motivation*)

d. Empati (*Empathy*)

e. Keahlian sosial

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah persepsi responden tentang nilai atau norma yang terdapat pada organisasi, sehingga berkembangnya budaya yang positif akan bermanfaat bagi operasional organisasinya. Manfaat tersebut terlihat dari pemenuhan standar ketenagakerjaan yang ditetapkan dalam memperoleh hasil yang maksimal. Adapun Soedjono (2005) mendefinisikan indikator-indikator dari budaya organisasi itu sendiri, antara lain sebagai berikut:

- a. Inovasi dan berani mengambil risiko (*Inovation and risk taking*).
- b. Perhatian terhadap detail (*Attention to detail*).
- c. Berorientasi kepada hasil (*Outcome orientation*)
- d. Berorientasi kepada individu (*People orientation*).
- e. Berorientasi tim (*team orientation*)

4. *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior adalah persepsi responden yang secara suka rela melakukan kerjasama dan menolong orang lain yang mendukung organisasi dengan ikhlas tanpa mengharapkan timbal balik. Adapun variabel *Organizational Citizenship Behavior* menurut Gibson et al (2017) memiliki beberapa dimensi:

- a. *Altruism* (perilaku menolong)

- b. *Conscientiousness* (kepatuhan)
- c. *Sportsmanships* (sportifitas)
- d. *Courtesy* (sopan santun)
- e. *Civic virtue* (tanggung jawab)

D. Uji Instrumen Data

1. Uji Validitas

Menurut Ghazali (2018) uji validitas adalah uji yang digunakan untuk menilai validitas suatu angket. Survei dapat dianggap sah atau valid jika pertanyaan menghasilkan apa yang diukur oleh kuesioner. Uji ini dilakukan dengan cara membandingkan antara $r_{hitung} > r_{tabel}$. Apabila dari masing masing indikator dengan tingkat nilai signifikansi kurang dari 0,05 maka dikatakan sah atau valid (Ghozali, 2018).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah pengukuran variabel dengan uji yang mengukur kuesioner yang menjadi indikator variabel atau konstruk. Reliabel dianggap saat kuesioner mendapat tanggapan responden secara konsisten dijawab dari periode ke periode dengan menggunakan instrument pengukuran yang sama. Pengujian dilakukan dengan menghitung *Cronbach Alpha*. Suatu struktur atau variabel dikatakan reliabel karena nilai *Cronbach Alpha* $> 0,70$ (Ghozali, 2018).

E. Metode Analisis Data

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel yang dipengaruhi dicapai dengan dilakukannya analisis regresi linear berganda (Sugiyono, 2016). Bentuk persamaan regresi linear adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 Z + e$$

$$Z = \alpha + \beta_4 X_1 + \beta_5 X_2 + e$$

Keterangan:

Y: Kinerja Karyawan

Z: *Organizational Citizenship Behavior*

α : Konstanta

β_1 - β_3 : Koefisien Regresi

X1: Kecerdasan Emosional

X2: Budaya Organisasi

e: *Error*

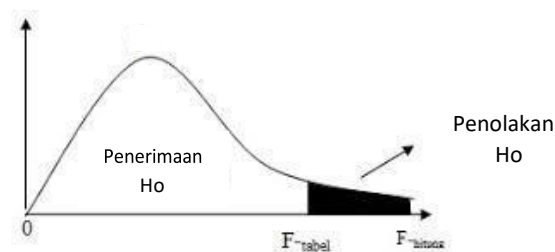
2. Uji Hipotesis

a. Uji *Goodness Of Fit*

Uji F dipakai untuk memeriksa apakah variabel independen memiliki penjelasan yang baik untuk variabel dependen atau untuk memeriksa apakah sudah fit atau belum dengan model yang digunakan (Ghozali, 2018). Determinan yang digunakan untuk mengevaluasi hipotesis hasil uji F adalah derajat kebebasan pada pembilang $df = k$ dan penyebut $(df) = n-k-1$ dan taraf signifikansi

5% dimana k adalah jumlah variabel independen. Pengujian dilakukan dengan membandingkan kriteria:

- 1) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai $P_{value} < \alpha = 0,05$, maka model yang dipakai pada penelitian ini fit.
- 2) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau nilai $P_{value} > \alpha = 0,05$, maka model yang dipakai pada penelitian ini tidak fit.



Gambar 3.1
Kurva Uji-F

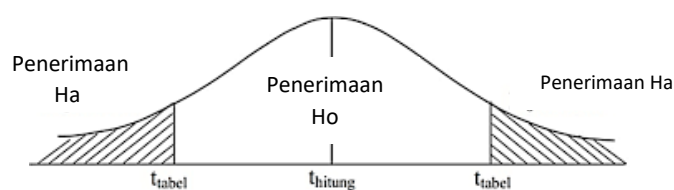
b. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) digunakan untuk bisa mengetahui presentase pengaruh bersama variabel variabel independen terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018). Nilai koefisien determinasi berfungsi dalam mengukur seberapa besar kemampuan model dalam menerangkan variabel dependen dengan nilai koefisien determinasi yaitu $0 < R^2 < 1$. Jika semakin mendekati 1 maka nyaris memiliki hubungan yang sempurna atau pengaruh besar dan sebaliknya apabila mendekati nol sangat terbatas variabel indeenden dalam menjelaskan dependen.

c. Uji t

Pengujian hipotesis ini bertujuan agar menunjukkan seberapa besar pengaruh secara parsial atau individual dari variabel bebas terhadap variabel terikat (Ghozali, 2018). Uji t dikerjakan dengan membandingkan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ pada taraf signifikansi 5% diterapkan dengan derajat kebebasan $df = n-1$. Dengan kriteria untuk penerimaan hipotesis:

- a) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai Pvalue $< \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya variabel bebas berpengaruh positif terhadap variabel terikat.
- b) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai P value $> \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak artinya variabel bebas tidak mempunyai pengaruh positif terhadap variabel terikat.



Gambar 3.2
Kurva Uji t

d. Uji Mediasi (Uji Sobel)

Pada penelitian ini uji sobel digunakan untuk memperoleh pengaruh variabel intervening. Pengujian hipotesis Intervening ini dapat dilakukan menggunakan proses yang dikembangkan oleh

Sobel (1982) dan disebut dengan uji sobel (Ghozali, 2018). Uji sobel dilakukan dalam menguji pengaruhnya secara tidak langsung variabel bebas dengan variabel terikat melalui variabel mediasi atau penengah. Uji sobel dengan nilai mutlak $Z > 1,96$ artinya dapat memediasi atau menjadi perantara hubungan antara pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan sebaliknya, saat $Z < 1,96$ maka tidak menjadi perantara atau tidak memediasi. Uji sobel dihitung menurut rumus sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}}$$

Keterangan :

a : Koefisien regresi variabel independen terhadap variabel mediasi

b : Koefisien regresi variabel mediasi terhadap variabel dependen.

SE_a^2 : *Standart Error* dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

SE_b^2 : *Standart Error* dari pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh langsung kecerdasan emosional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui *Organizational citizenship behavior* sebagai mediasi pada BMT Marhamah Kabupaten Wonosobo. Berdasarkan hasil analisis data yang melalui pembuktian hipotesis dan pembahasan yang dikemukakan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya peningkatan kecerdasan emosional akan meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu organisasi.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya budaya organisasi yang meningkat akan meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.
3. OCB berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya dengan meningkatnya OCB akan meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.
4. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya peningkatan OCB akan meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi.

5. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, artinya budaya organisasi yang meningkat akan meningkatkan perilaku OCB antar pegawai dalam suatu organisasi.
6. OCB tidak memiliki pengaruh dalam memediasi pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai.
7. OCB memediasi hubungan antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, artinya budaya organisasi dapat mendorong karyawan untuk mengambil tanggung jawab dan bekerja melebihi tujuan yang dibuat organisasi sehingga karyawan dapat mencapai kinerja terbaiknya.

B. Keterbatasan

Penelitian ini tidak dapat terlepas dari keterbatasan dan kelemahan.

Keterbatasan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah:

1. Keterbatasan sumber referensi dan sementara penelitian ini hanya mengambil variabel kecerdasan emosional, budaya organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai yang dimediasi *organizational citizenship behavior*, sedangkan masih banyak variabel lain yang dapat digunakan dasar untuk meneliti kinerja karyawan.
2. Studi empiris ini hanya dilakukan pada karyawan BMT Marhamah di Kabupaten Wonosobo, sehingga belum dapat mencerminkan hasil studi kinerja karyawan secara keseluruhan.

C. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, maka dapat diberikan beberapa saran yaitu:

1. Kecerdasan emosional, budaya organisasi dan sikap OCB pada karyawan di BMT Marhamah ini sudah baik, sehingga pihak organisasi diharapkan dapat meningkatkan dan mempertahankan apa yang telah dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai yang baik, dan mencapai tujuan organisasi.
2. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan informasi bagi peneliti lain untuk meneliti kinerja karyawan dengan subjek dan objek lain, dengan menambahkan variabel lain, misalnya motivasi kerja, disiplin kerja, prestasi kerja dan lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Barza, P., Arianti, J., Stie, 1&2, & Mulya, P. (2019). THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE, DISCIPLINE, SAFETY AND OCCUPATIONAL HEALTH ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AT THE BUS DRIVER TRANS METRO PEKANBARU. In *Jurnal Ilmiah Manajemen* (Vol. 496, Issue 4).
- Borman, R., & Phanca Bakti, S. (2021). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Budaya Kerja dan Kepribadian terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Palu Mitra Utama (PMU) The Influence of Emotional Intelligence, Work Culture and Personality on Employee Performance at PT. Palu Main Partner (PMU)*. *Jurnal Sinar Manajemen*. Vol 8 No 1. 138-144.
- Duwit, F. (2015). Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Biro Humas dan Protokol sekertatis Daerah Provinsi Jawa Timur Indonesia. *Rjoas*, 113, 130–141.
- Farisi, S., Nanda Hadinata, M., Kunci, K., Organisasi, B., Organisasi, K., & Pegawai dan Perilaku Kewarganegaraan Organisasi, K. (n.d.). Peran Mediasi Organizational Citizenship Dalam Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 631–647.
- Wati, Dana Mustika & Jun Surjanti (2018). PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT PLN PERSERO AREA BOJONEGORO. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Vol 6 nomor 4. 386-394.
- Khoirun Nisa, D., Santoso, B., & Azhad, Mn. (2018). LOGO Jurnal Pengaruh Budaya Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) terhadap Kinerja Pegawai Rumah Sakit Tk. III Baladhika Husada Jember. *International Journal of Social Science and Business*, 2(3), 108–114.
- Mutiara Pratiwi, D., & Fadila, A. (2020.). *PENGARUH INTEGRITAS DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA ANGGOTA POLSEK CIKARANG TIMUR*. *Jurnal ekonomi*. Vol 2 no 4. 102-113.
- Noviyanti, V., Sulistiyani, E., Jurusan, A., Bisnis, A., & Semarang, N. (2018). THE INFLUENCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE, AFFECTIVE COMMITMENT, AND ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR ON THE EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT CHAKRA NAGA FURNITURE JEPARA. In *Jurnal JOBS* (Vol. 4, Issue 2).

- M., & Donal Mon, M. (2022). Published By STIE Amkop Makassar Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Mirai Manajemen*, 7(1), 113–126.
- Prayogi, M. A., Farisi, S., & Salwa, H. (n.d.). Pengaruh Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Mediasi Oleh Organizational Citizhenship Behavior. *Proceding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 2021–1068.
- Putra, A., Prihatini, D., & Priyono, A. (2020). PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN BAGIAN BUSANA ROXY SQUARE MALL JEMBER DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) SEBAGAI VARIABEL INTERVENING. In *Pengaruh Kecerdasan Emosional...* (Vol. 19, Issue 1).
- Saragi, V. S., Dosen, S., & Unsurya, M. (2021). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. EMERIO INDONESIA. In *JURNAL ILMIAH M-PROGRESS* (Vol. 11, Issue 1).
- Sari Girsang, W. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan. In *AJIE-Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship* (Vol. 04).
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif dan R&D*. PT.Alfabet.
- Utami, Ari Widya et al. (2022). Analisis Pengaruh Kompensasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Scientific Journal Of Reflection*. Vol 5 No 1.93-102.
- Cahyana, Gede Sudha & Ketut Jati. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *E.Jurnal Akuntansi Universitas Udayana*. Vol 18 No 2.1314-1342.
- Wiyanto & Muhammad Idruss. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Putra Sinar Permaja. *Jurnal Disrupsi Bisnis*.Vol 4 No 1. 1-12.
- Dewi, Gusti Ayu Puspita & Agus Indra Tanaya. (2017). Pengaruh Etika Profesi, Efikasi Diri, Kecerdasan Spiritual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Intelektual Terhadap Kinerja Auditor. Vol 19 No 1.654-682.