

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL,
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BANK BENGKULU CABANG UTAMA**



SKRIPSI

**OLEH:
NINDYA BALQISTA
C1B018063**

**UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN
2022**

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL,
KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN
ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP
BEHAVIOR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BANK BENGKULU CABANG UTAMA**



SKRIPSI

**Diajukan Kepada Universitas Bengkulu
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan dalam Menyelesaikan
Sarjana Manajemen**

**OLEH:
NINDYA BALQISTA
C1B018063**

**UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN
2022**

Skripsi oleh Nindya Balqista ini

Telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Bengkulu, 09 November 2022

Pembimbing,



Nasution S.E., M.D.M

NIP. 19620707 199103 1 003

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen



Dr. Rina Suthia Hayu, S.E., M.M

NIP. 1982 032 720091 22 006

Skripsi oleh Nindya Balqista ini

Telah dipertahankan di depan tim penguji pada:

Hari : Jum'at, 16 Desember 2022

Pukul : 10.00 – 11.30 WIB

Tempat : Ruang Ujian Jurusan Manajemen Universitas Bengkulu

Dinyatakan LULUS / TIDAK LULUS

Pembimbing,

Nasution, S.E., M.D.M

NIP. 19620707 199103 1 003

Ketua Penguji,

Dr. Praningrum, S.E., M.Si

NIP. 19641028 199001 2 002

Anggota penguji I

Dr. Efed Darto Hadi, S.E., M.B.A

NIP. 19660530 199203 1 002

Anggota penguji II

Chairil Afandy, S.E., M.M

NIP. 19790305 200212 1 005

Mengetahui,

An. Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Wakil Dekan Bidang Akademik



Dr. Fachruzzaman, S.E., MDM., Ak., CA, Asean CPA., CertIPAS

NIP 19710313 199601 1 001

MOTTO

“Badan Boleh Merasa Lelah, Mata Boleh Berair, Pikiran dan Mulut boleh Mengeluh... Tapi Tangan Dan Kaki Tetap Harus Bergerak Untuk Menyelesaikan Tujuan”

-Febri Kurniawan-

Tidak ada waktu untuk mengeluh. Sabar, ikhlas, lalu lanjutkan hidupmu.

-Balqis-

Karena kau menulis suaramu takkan padam ditelan angin, akan abadi sampai jauh, jauh dikemudian hari.

-Pramoedya Ananta Toer-

Berikan yang terbaik demi impianmu dan kamu akan terkejut dengan energi luar biasa yang sebenarnya ada di dalam dirimu.

-Merry Riana-

Ketika diri merasa lelah dan hampir menyerah coba istirahat sejenak lalu lihat lah ayah dan ibu mu ketika mereka sedang terlelap sembari membatin “umur panjang, agar bisa melihatku menjadi orang yang sukses”. Selanjutnya teruslah menjadi anak yang kuat.

-Balqis-

SKRIPSI INI KUPERSEMBAHKAN UNTUK:

Sang Maha Segalanya, Allah SWT

Pedoman Hidupku, Nabi Muhammad SAW

Kedua Orang Tuaku Tercinta, Papa (Kwatin Kesuma) dan Mama (Yanti
Kurniati)

Kedua Kakakku dan Kakak Iparku, (Arya Bintang Zhafari, Febri Kurniawan dan
Kharmi Juni Yanti) Tersayang

Seluruh Keluarga Besarku

Sahabat-Sahabatku Tercinta

Ex My Favorite Human (Partner February)

Teman-Teman Kantorku Tersayang BABE SUKO 102

Almamater Tercinta, Universitas Bengkulu

SPECIAL THANKS TO:

- Allah SWT yang senantiasa mencurahkan rahmat dan hidayah-Nya dalam setiap langkah hamba dan Nabi Muhammad SAW yang selalu menjadi pedoman hidup.
- Keluargaku, Papa Kwatrin Kesuma, Mama Yanti Kurniati, Kakak Pertama Arya Bintang Zhafari, Kakak Kedua Febri Kurniawan dan Kakak Ipar Kharmi Juni Yanti yang selalu membuatku semangat dan memotivasi serta siap dalam keadaan apapun. Terimakasih atas dukungan, didikan, arahan dan kasih sayang serta pengorbanannya untukku sampai saat ini.
- Dosen Pembimbing Skripsi, Bapak Nasution S.E., M.D.M Terimakasih atas semua waktu, pengalaman, saran dan masukan yang berharga selama bimbingan skripsi.
- Dosen Penguji Utama Skripsi, Ibu Dr. Praningrum, S.E., M.Si Terimakasih atas masukan, waktu dan pengalamannya yang sangat berharga bagi saya dalam skripsi ini.
- Dosen Penguji Satu dan Dua Skripsi, Bapak Dr. Effed Darta Hadi, M.B.A dan Bapak Chairil Afandy, S.E., M.M Terimakasih atas masukan, waktu dan pengalamannya yang sangat berharga bagi saya dalam skripsi ini.
- MASIF, Terimakasih sudah memberikan pengalaman yang menyenangkan terkhusus abang-abang dan mba-mba yang sangat baik mau menerima saya bergabung serta menganggap saya seperti keluarga kedua dalam masa-masa perkuliahan yang indah.

- Sahabat-sahabat terbaikku (Kelas B): RUMPI (Fira, Fifin, Angell, Indri, Dwi dan Yuni) dan BAKRID (Sazali, Agung, Yudi, Rivan, Patron, Adif, Yudha, Benny, Dhandy dan Dimas). Terimakasih telah menemani dan mengisi hari-hari dalam masa-masa perkuliahan saya dengan penuh kebahagiaan, kesedihan, kehebohan, kekonyolan, canda dan tawa sehingga membuat masa-masa perkuliahan ini menjadi lebih berwarna.
- Sahabat-sahabat tersayangku yang sama-sama berjuang, JANJIW (Alvira, Hilda, Alfin, Bayu). Terimakasih telah memotivasi, memberikan kenyamanan dan kebahagiaan untuk terus berjuang agar saya mampu dalam menyelesaikan skripsweet ini.
- Sahabat-sahabat yang paling pengertian khususnya SMP (Irma dan dea) dan SMA (Dila, Rara, Alda, Aina dan Hafiz). Terimakasih untuk support yang tiada hentinya dan selalu mengerti dalam keadaan apapun.
- My Ex aka Partner February (Andi), yang telah meluangkan waktu meng-VC ku untuk menemaniku mencari jurnal hingga larut malam, menyemangati ku dari kejauhan, mengingatkanku untuk tidak mudah menyerah dan membuatku tersenyum dikala mood berantakan serta terimakasih pernah hadir dalam proses skripsiku yang memusingkan ini.
- Teman seangkatan dan seperjuangan *Management* 2018, Terimakasih untuk kebaikan dan informasi-informasi selama masa perkuliahan.
- Teman Sekantorku terkhusus Mami Titin, Mba Lusi, Mba Linda, Gina dan Team Babe Suko 102. Terimakasih atas pengertian dan supportnya.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN, RISET DAN
TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu 3837A:
Telp. (0736) 2136; Fax. 0736-21396

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya dengan ini menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan maupun sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk kalimat atau simbol yang merupakan milik orang lain, tetapi saya akui itu sebagai tulisan saya sendiri. Demikian juga dalam skripsi ini tidak terdapat seluruhnya atau sebagian tulisan orang lain yang saya jadikan rujukan tanpa memberikan pengakuan sejujurnya bahwa rujukan tersebut berasal dari penulis aslinya.

Apabila saya melakukan perbuatan dalam skripsi ini yang bertentangan dengan pernyataan saya diatas, maka dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai karya tulis saya sendiri. Apabila kelak kemudian hari terbukti saya melakukan tindakan plagiat sebagaimana dinyatakan diatas maka gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh Universitas Bengkulu batal saya terima.

Bengkulu, Januari 2023

Yang Menyatakan,



Nindya Balqista

Nindya Balqista
C1B018063

**THE EFFECT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE,
ORGANIZATIONAL COMMITMENT AND ORGANIZATIONAL
CITIZENSHIP BEHAVIOR ON THE PERFORMANCE OF
BENGKULU BANK EMPLOYEES IN THE MAIN BRANCH**

**Nindya Balqista ¹⁾
Nasution ²⁾**

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of emotional intelligence, organizational commitment and organizational citizenship behavior on the performance of Bank Bengkulu Main Branch employees. This type of research is quantitative research with a survey research design. This study obtained a sample of 100 respondents. The collection of respondents using probability sampling with simple random sampling. The research questionnaire was conducted online using a google form. The data analysis technique in this study used SPSS with the help of the SPSS version 26.0 program. The results of this study indicate that emotional intelligence, organizational commitment and organizational citizenship behavior affect the performance of employees of Bank Bengkulu Main Branch.

Keywords: *Emotional Intelligence, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Employee Performance*

- ¹⁾ Mahasiswa
- ²⁾ Pembimbing

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, KOMITMEN
ORGANISASIONAL DAN *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN BANK BENGKULU
CABANG UTAMA**

**Nindya Balqista ¹⁾
Nasution ²⁾**

RINGKASAN

Setiap organisasi dihadapkan pada berbagai permasalahan Sumber Daya Manusia (SDM). Dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan, SDM merupakan faktor utama bagi organisasi untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal oleh karenanya SDM memegang peran sentral dalam organisasi dan menjadi penggerak utama bagi organisasi untuk menjawab berbagai tantangan yang dihadapi. Dalam Penelitian ini bertujuan: (1) Mengetahui dan menguji pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan OCB terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama. (2) Mengetahui dan menguji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama dan (3) Mengetahui dan menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama. (4) Mengetahui dan menguji pengaruh OCB terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama.

Penelitian ini meneliti mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Dimana variabel independen pada penelitian ini ialah kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan OCB dimana setiap variabel memiliki dimensinya masing-masing seperti, variabel kecerdasan emosional memiliki empat dimensi yaitu: *self-awareness*, *self-management*, *relationship management* dan *social skill* (Wibowo, 2017). Selain itu pada variabel komitmen organisasional memiliki tiga dimensi yaitu: komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif (Allen&Meyer, 1990). Selanjutnya pada variabel OCB memiliki lima dimensi yaitu: *altruism*, *conscientiousness*, *sportmanship*, *civic virtue* dan *courtesy* (Organ, 1988). Pada variabel dependen dalam penelitian ini yaitu kinerja dimana variabel ini memiliki lima dimensi yaitu: *quantity of work*, *quality of work*, tanggung jawab, inisiatif dan *teamwork* (Mangkunegara, 2014).

Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif kuantitatif yang merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu fenomena tertentu menggunakan perhitungan angka-angka statistik. Adapun jenis data yang digunakan adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner secara offline. Jumlah karyawan yang bekerja di Bank Bengkulu Cabang Utama sebanyak 133 populasi akan tetapi dalam penelitian ini menggunakan sampel minimum yang diperoleh 100 karyawan. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *simple random sampling*. Metode analisis data yang digunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda.

Berdasarkan hasil penelitian, diperoleh: (1) Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama. Artinya, semakin baik kecerdasan emosional maka semakin meningkat kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama. (2) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama. Artinya, semakin baik komitmen organisasi maka semakin meningkat kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama dan (3) *Organizational citizenship behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama. Artinya, semakin baik OCB maka semakin meningkat kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama.

Kata Kunci: *Emotional Intelligence, Organizational Commitment, Organizational Citizenship Behavior (OCB) and Employee Performance*

- 1) Mahasiswa
- 2) Pembimbing

KATA PENGANTAR

Puji beserta syukur saya panjatkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan berkat dan petunjuknya sehingga saya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama” yang diajukan kepada Universitas Bengkulu sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar SM (Sarjana Manajemen). Shalawat beserta salam tak lupa saya kirimkan kepada Nabi Muhammad SAW yang telah menuntun umat manusia menuju zaman terang benderang seperti saat ini. Dalam proses penyelesaian skripsi ini saya banyak mendapatkan bimbingan serta arahan dari banyak pihak, untuk itu saya mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Bapak Nasution S.E., M.D.M selaku dosen pembimbing saya yang telah banyak membimbing, meluangkan waktu, memberikan banyak kemudahan dan memotivasi kepada saya untuk menyelesaikan skripsi ini.
2. Ibu Dr. Praningrum, S.E., M.Si selaku ketua tim penguji yang telah memberikan masukan dan saran untuk penyempurnaan penulisan skripsi.
3. Bapak Dr. Effed Darta Hadi, M.B.A selaku tim penguji yang telah memberikan masukan dan saran untuk penyempurnaan penulisan skripsi.
4. Bapak Chairil Afandy, S.E., M.M selaku tim penguji yang telah memberikan masukan dan saran untuk penyempurnaan penulisan skripsi.
5. Ibu Dr. Rina Suthia Hayu, SE., M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bengkulu.
6. Perusahaan tempat penelitian yaitu, PT. Bank Bengkulu Cabang Utama yang telah bersedia dijadikan objek penelitian saya.

Berdasarkan proses yang telah penulis jalankan, penulisan skripsi ini dirasa masih belum sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun sehingga dapat memberikan manfaat dan wawasan bagi yang membaca skripsi ini dan sehingga akhirnya skripsi ini dapat dijadikan acuan tindak lanjut penelitian selanjutnya dan bermanfaat bagi kita semua. Kritik dan saran dapat disampaikan pada email penulis nindyabalqista26@gmail.com

Bengkulu, Januari 2023

Nindya Balqista

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
MOTTO	iv
PERSEMBAHAN	v
SPECIAL THANKS TO:	vi
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI	viii
PERNYATAAN KEASLIAN TULISAN	viii
ABSTRACT	ix
RINGKASAN	x
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xiv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Masalah dan Pertanyaan Penelitian.....	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.5 Ruang Lingkup Penelitian.....	11
BAB II KAJIAN PUSTAKA	12
2.1 <i>Social Exchange Theory</i>	12
2.2 Kinerja.....	13
2.2.1 Dimensi dan Indikator Kinerja	15
2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	20
2.3 <i>Emotional Intelligence</i>	21
2.3.1 Dimensi dan Indikator Variabel <i>Emotional Intelligence</i>	233
2.4 Komitmen Organisasional.....	28
2.4.1 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasional	31
2.5 <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	34
2.5.1 Dimensi dan Indikator <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	37
2.6 Pengembangan Hipotesis	42
2.6.1 Pengaruh Secara Simultan <i>Emotional Intelligence</i> , Komitmen Organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama	42

2.6.2 <i>Emotional Intelligence</i> Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama	43
2.6.3 Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama	44
2.6.4 Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama	45
2.7 Penelitian Terdahulu	46
2.8 Kerangka Analisis	48
BAB III METODE PENELITIAN	49
3.1 Jenis dan Desain Penelitian	49
3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel	50
3.3 Populasi Dan Metode Pengambilan Sampel	56
3.3.1 Populasi Penelitian	56
3.3.2 Metode Pengambilan Sampel	57
3.4 Jenis, Sumber Dan Teknik Pengumpulan Data	58
3.5 Pengujian Instrumen	59
3.5.1 Uji Validitas	59
3.5.1.1 Uji Validitas Atas Variabel Kinerja Karyawan	61
3.5.1.2 Uji Validitas Atas Variabel <i>Emotional Intelligence</i>	62
3.5.1.3 Uji Validitas Atas Variabel Komitmen Organisasional	63
3.5.1.4 Uji Validitas Atas Variabel <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	64
3.5.2 Uji Reliabilitas	66
3.6 Metode Analisis	67
3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	67
3.6.2 Analisis Regresi Linier Berganda	67
3.6.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	68
3.6.4 Ketepatan Model (Uji Statistik F)	68
3.6.5 Uji Signifikansi Parameter (Uji Statistik t)	69
3.7 Pengujian Asumsi Klasik	69
3.7.1 Uji Multikoleniaritas	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	71
4.1 Hasil Penelitian	71
4.1.1 Gambaran Umum PT Bank Bengkulu Cabang Utama	71
4.1.2 Deskripsi Data Penelitian	75
4.1.2.1 Karakteristik Responden	75
4.1.2.2 Tanggapan Responden Atas Variabel Penelitian	80

4.1.3 Hasil Analisis Data Penelitian	94
4.1.3.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	94
4.1.3.2 Hasil Uji F Atas Variabel Penelitian	96
4.1.3.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)	97
4.1.3.4 Uji t Atas Variabel Penelitian	99
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian	100
4.2.1 Pengaruh Secara Simultan <i>Emotional Intelligence</i> , Komitmen Organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	100
4.2.2 Pengaruh <i>Emotional Intelligence</i> Terhadap Kinerja Karyawan	104
4.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan.....	107
4.2.4 Pengaruh <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	111
BAB V PENUTUP	116
5.1 Kesimpulan Penelitian.....	116
5.2 Saran Penelitian.....	117
5.3 Keterbatasan Penelitian	118
DAFTAR PUSTAKA	120
LAMPIRAN	129

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu	47
Table 3.1	Definisi Operasional	51
Tabel 3.2	Bobot Skala Likert	55
Tabel 3.3	Populasi Karyawan Operasional Bank Bengkulu Cabang Utama	57
Tabel 3.4	Hasil Uji Validitas Atas Variabel Kinerja Karyawan	62
Tabel 3.5	Hasil Uji Validitas Atas Variabel Emotional Intelligence	63
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas Atas Variabel Komitmen Organisasional..	64
Tabel 3.7	Hasil Uji Validitas Atas Variabel Organizational Citizenship Behavior	65
Tabel 3.8	Hasil Uji Reliabilitas	66
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	76
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	77
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir...	78
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	79
Tabel 4.5	Tanggapan Responden Mengenai Kecerdasan Emosional	82
Tabel 4.6	Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Organisasional.....	86
Tabel 4.7	Tanggapan Responden Mengenai Organizational Citizenship Behavior	89
Tabel 4.8	Tanggapan Responden Atas Variabel Kinerja	92
Tabel 4.9	Hasil Analisis Regresi Linier Berganda	95
Tabel 4.10	Hasil Uji F Atas Variabel Penelitian	97
Tabel 4.11	Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Variabel Penelitian.....	98

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Kerangka Penelitian	48
------------	---------------------------	----

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Kuesioner Penelitian	130
Lampiran 2	Hasil Data Responden Data Tabulasi Responden.....	135
Lampiran 3	Hasil Olah Data Regresi	146
Lampiran 4	Hasil Olah Data Output Regresi	152
Lampiran 5	Tabel r	154
Lampiran 6	Tabel F	155
Lampiran 7	Tabel t	156

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi dihadapkan pada berbagai permasalahan Sumber Daya Manusia (SDM). Dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi, sumber daya manusia merupakan faktor utama bagi organisasi untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal oleh karenanya sumber daya manusia memegang peran sentral dalam organisasi dan menjadi penggerak utama bagi organisasi untuk menjawab berbagai tantangan yang dihadapi (Kamuri, 2017). Sebagian besar organisasi percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan harus mengupayakan kinerja karyawannya semaksimal mungkin. Seseorang dituntut harus mempunyai hasil kerja yang dapat dicapai didalam organisasi sesuai dengan tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi serta tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sekarningtyas, 2011).

Selain itu didalam sebuah organisasi, kinerja hanya berlaku jika ada aturan, skala, alat ukur (*tools*) dan ada orang yang melaksanakannya (*actors*) serta ada sekumpulan orang dan tujuan organisasi karena didalam pelaksanaannya, pengukuran kinerja diperoleh dari hubungan yang sangat erat antara *individual performance* dengan *institutional performance* (Marpaung, 2014). Keberhasilan dari organisasi akan membawa dampak yang baik bagi perusahaan dan keberhasilan diperoleh melalui kinerja karyawan yang baik. Oleh karena itu kinerja merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang

dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna tetapi juga kemampuan menguasai, mengelola diri sendiri dan kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain (Edwardin, 2006).

Oleh karena itu dalam menjalankan tugasnya karyawan harus memiliki kemampuan mengendalikan, memahami dan menerapkan kekuatan serta ketajaman emosinya sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh dalam pekerjaannya. Selain itu juga memiliki kemampuan memantau, mengendalikan perasaan sendiri ataupun orang lain dengan menggunakan perasaan-perasaan untuk memandu pikiran dan tindakan. Hal ini yang dikatakan sebagai kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik dalam pekerjaan (Goleman, 2002). Kecerdasan emosional ialah kemampuan untuk mendengarkan bisikan emosi dan menjadikannya sebagai sumber informasi yang penting untuk memahami diri sendiri dan orang lain demi mencapai tujuan (Ary, 2009).

Seperti yang dibuktikan oleh Trihandini (2005) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Istilah kecerdasan emosional pertama kali berasal dari konsep kecerdasan sosial (Thorndike dalam Azwar, 2015) lebih jauh dinyatakan bahwa kecerdasan emosional dapat dibagi dalam 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).

Dalam hal ini, karyawan yang memiliki kecerdasan emosional akan dapat mengendalikan diri sendiri, mengontrol dirinya agar menyelesaikan tugasnya dengan baik sehingga dapat membantu operasional perusahaan dan memudahkan manajemen untuk menilai hasil kinerja.

Selain itu, karyawan yang mampu menghasilkan kinerja yang baik akan dapat memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas disuatu organisasi. Hal ini dikarenakan didalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah oleh karena itu komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja yang baik, rendahnya tingkat memanipulatif absensi dan rendahnya tingkat *turn over* karyawan (Luthans, 2002). Komitmen organisasional diartikan sebagai keberpihakan seorang karyawan terhadap organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut oleh karena itu komitmen organisasional juga dapat didefinisikan sebagai bentuk kecintaan karyawan terhadap tempat kerjanya (Allen & Mayer dalam Sutanto, 1999).

Penelitian yang dilakukan Stephen dalam Sutanto (1999) menunjukkan bahwa komitmen untuk bekerja, komitmen terhadap rekan kerja dan komitmen organisasional mempunyai hubungan dengan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan ketika ketiga komitmen itu mempunyai nilai yang tinggi maka akan diikuti oleh kinerja karyawan juga mempunyai nilai yang tinggi juga. Seperti yang

dibuktikan oleh Fitriastuti (2011) dan Tolentino (2013) dalam halmana pada penelitiannya dinyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan bekerja secara maksimal dan juga memanfaatkan kemampuan dan ketrampilannya dengan semaksimal mungkin pula. Ketika memiliki komitmen organisasional yang tinggi, karyawan yang memiliki komitmen organisasional akan dapat menahan dirinya untuk tidak berpindah dari satu perusahaan keperusahaan lainnya. Hal tersebut dapat membantu mengurangi biaya *turnover* suatu perusahaan dan juga memaksimalkan pekerjaannya.

Selain kecerdasan emosional dan komitmen organisasional, aspek *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga memiliki kaitan yang erat dengan kinerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi naik turunnya suatu kinerja yaitu *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Seperti yang dibuktikan oleh Fitriastuti (2013) dalam penelitiannya yang menyatakan bahwa karyawan yang memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik secara tidak langsung akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan. *Organizational Citizenship Behavior* adalah perilaku individu yang bebas, tidak secara langsung atau eksplisit diakui dalam sistem pemberian penghargaan dan dalam mempromosikan fungsi efektif perusahaan (Organ dalam Bolino, *et al.*, 2002).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) juga disebut sebagai perilaku *extra role* karena perilaku yang diberikan karyawan melebihi tugas

utamanya. Hal ini bertujuan agar tercapainya keberhasilan organisasi dan perusahaan lebih mengutamakan karyawan yang bersedia melakukan pekerjaan diluar deskripsi kerja utamanya. Karyawan yang memiliki OCB yang baik akan memberikan kinerja yang melebihi harapan. Oleh karena itu, *in-role behavior* dihubungkan dengan sanksi (hukuman) dan *reward* (penghargaan). Sedangkan pada *extra-role behavior* biasanya terbebas dari *reward* dan perilaku yang dilakukan oleh individu tidak diorganisir dalam *reward* yang akan mereka terima serta tidak adanya insentif tambahan yang diberikan ketika individu berperilaku *extra-role behavior* (Soegandhi, 2013).

Dalam literatur perilaku organisasi dinyatakan bahwa OCB merupakan alat manajerial yang berharga untuk organisasi, memiliki efek positif pada kinerja individu, kelompok, maupun organisasi jika dikelola dengan benar (Chiaburu, *et al.*, 2011). Penelitian ini didukung juga oleh Khazaei & Khalkhali (2011) dalam penelitiannya juga menunjukkan bahwa konstruk-konstruk pembentuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh signifikan pada kinerja.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) bisa meningkatkan kinerja dalam organisasi sebab seseorang dengan sadar membantu karyawan lain yang memiliki beban berat dalam pekerjaannya. Hal ini mampu meningkatkan stabilitas pekerjaan terutama untuk karyawan baru yang biasanya memerlukan orientasi dan arahan yang benar. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat penting untuk sebuah organisasi yang efektif dikarenakan penting untuk keseluruhan kinerja organisasi.

Berdasarkan uraian konsep teoritis dan kajian empirik yang dikemukakan menjelaskan bahwa kecerdasan emosi, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* merupakan alat manajerial yang berharga dan memiliki efek positif dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga ketiga variabel tersebut secara parsial dapat meningkatkan kinerja karyawan, termasuk di dalamnya adalah kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

Permasalahan yang terjadi pada PT. Bank Bengkulu pada tahun 2021, perusahaan mendapatkan surat dari Otoritas Jasa Keuangan (OJK) mengenai terancam penurunan kasta menjadi Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Dikarenakan pemenuhan modal inti tidak mencapai 3 triliun dana, yang menyebabkan penurunan kasta pada perusahaan menjadi BPR sesuai POJK no. 12 tahun 2021. Selain itu juga, berdasarkan informasi yang diperoleh peneliti dari kepala bagian sumber daya manusia (SDM), hal ini terjadi bukan semata-mata karena kondisi keuangan perusahaan saja akan tetapi kurangnya implementasi fungsi-fungsi manajemen sumber daya manusia, salah satu faktor yang juga menjadi pemicu adalah karena menurunnya *quality of work* pada kinerja karyawan.

Penurunan tersebut seperti karyawan kurang mengoptimalkan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga menghambat pekerjaan yang lainnya, adapun kenyataannya yang terjadi di PT. Bank Bengkulu menurunnya kinerja karyawan ditunjukkan dengan tidak tercapainya target didalam pekerjaan. Hal ini dibuktikan dengan penurunannya modal inti pada perusahaan, yang menyebabkan terancamnya status perusahaan dikarenakan perusahaan belum sempurna dalam menerapkan penilaian kinerja pada karyawan. Permasalahan ini sangat serius bagi

perusahaan karena akan berdampak juga pada kepercayaan *stakeholder*. Oleh karena itu untuk mengatasi permasalahan dalam penilaian kinerja maka karyawan diberikan target untuk menjual saham seri B yang telah dikeluarkan perusahaan untuk mengatasi masalah yang terjadi. Hal ini juga membutuhkan tenaga dari seluruh sumber daya manusia pada perusahaan yaitu, seluruh karyawan PT. Bank Bengkulu untuk gencar mencari sebanyak-banyaknya target yang ingin membeli saham seri B tersebut. Selain itu juga pada saat perusahaan dalam keadaan kondisi tidak baik, pada momen ini lah karyawan mampu merealisasikan komitmennya terhadap perusahaan, salah satunya menunjukkan kesetiaan terhadap perusahaannya dan merasa peduli terhadap masalah-masalah yang terjadi didalam perusahaan.

Secara realita menunjukkan adanya penurunan komitmen organisasi pada karyawan yang mampu mempengaruhi kinerja. Ada beberapa karyawan pada PT. Bank Bengkulu tidak menunjukkan rasa memiliki terhadap perusahaannya, maksudnya disini salah satu kenyataanya, bahwa beberapa karyawan kurang peduli terhadap masalah yang ada didalam perusahaan baik itu masalah eskternal ataupun internal, karena mereka beranggapan jika perusahaan masih mampu membayar kewajibannya berarti perusahaan masih dalam kondisi baik, hal ini semestinya harus dihilangkan pada sikap karyawan, karena dapat menurunkan kualitas kinerja pada karyawan dan pastinya berdampak terhadap perusahaan juga.

Tidak hanya itu saja, karyawan seharusnya juga dituntut untuk memiliki kecerdasan emosional yang baik, akan tetapi rendah nya *relationship management* pada karyawan PT. Bank Bengkulu. Kenyataanya beberapa karyawan pada PT.

Bank Bengkulu masih kurang dalam menjalin komunikasi dan *building bonds* yang baik antar sesama rekan kerja, ini dibuktikan dengan adanya penempatan karyawan di berbagai tempat seperti contohnya karyawan di daerah dan karyawan di kota, beberapa karyawan yang di kota kurang saling mengenal dengan karyawan yang ada di daerah, padahal mereka sama-sama bekerja pada instansi yang sama. Seharusnya hal ini bisa diatasi perusahaan dengan membuat *event gathering* untuk seluruh karyawan PT. Bank Bengkulu baik di kota dan daerah, agar terjalinnya *teamwork, communication* dan *building bonds* yang sangat baik serta berdampak baik juga bagi kinerja karyawan didalam perusahaan, karena jika sudah masuk kedalam dunia kerja seseorang harus mampu bekerjasama dan berkolaborasi dengan rekan kerjanya, mampu menjalin komunikasi yang baik dan membangun ikatan yang baik sesama rekan kerja.

Selanjutnya, rendahnya perilaku OCB pada beberapa karyawan dikarenakan pencapaian efektifitas hubungan kerja masih kurang, dimana ditemukan ada beberapa karyawan yang berkeluh kesah dan kurang peduli terhadap fungsi-fungsi yang membantu meningkatkan *image* perusahaan. Hal ini dikarenakan tuntutan perusahaan kepada karyawan yaitu pencapaian target untuk masing-masing karyawan agar perusahaan mampu bertahan dari situasi yang sulit. Hal yang seharusnya dilakukan agar kinerja karyawan pada perusahaan tidak menurun dikarenakan perilaku OCB yang cukup rendah, salah satunya perusahaan dan karyawan harus memiliki ikatan yang kuat agar tercapainya tujuan perusahaan. Maksudnya disini, PT. Bank Bengkulu dan karyawan harus mampu bekerjasama untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Jika perilaku OCB pada

karyawan meningkat, diharapkan karyawan akan mampu menghadapi tantangan yang muncul dari perubahan lingkungan baik internal perusahaan ataupun eksternal perusahaan. Oleh karenanya, beberapa hal ini lah yang menjadikan alasan peneliti untuk melakukan penelitian.

Berdasarkan uraian diatas maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah apakah kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

1.2 Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama?
4. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya maka tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui dan menguji pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama.
2. Mengetahui dan menguji pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada Bank Bengkulu Cabang Utama.
3. Mengetahui dan menguji pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada Bank Bengkulu Cabang Utama.
4. Mengetahui dan menguji pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan pada Bank Bengkulu Cabang Utama.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yang ingin dicapai dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Bagi Penulis

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini bagi peneliti adalah dapat menambah wawasan mengenai pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

b. Bagi peneliti lain

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan tambahan referensi mengenai kecerdasan emosional, komitmen organisasional, *organizational citizenship behavior* dan kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Bagi PT. Bank Bengkulu, penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk mengukur mengenai pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk mempertegas masalah yang akan dibahas sehingga pembahasan dalam penelitian ini tidak menyimpang maka ruang lingkup penelitian ini akan difokuskan mengenai bagaimana pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 *Social Exchange Theory*

Teori ini menggambarkan berbagai transaksi yang terjadi di seluruh kehidupan sosial seseorang yang ditandai dengan hubungan emosional yang kuat. Karyawan akan mengembangkan tingkat dukungan yang kuat dari organisasi atau pemimpin. Menyebabkan perilaku kerja yang efektif seperti kinerja yang lebih baik dan memberikan lebih banyak bantuan untuk rekan mereka (Cheung, 2013). Selain itu, *Social Exchange Theory* didasarkan pada ide bahwa orang memandang hubungan mereka dalam konteks ekonomi dan mereka menghitung pengorbanan dan membandingkannya dengan penghargaan yang didapatkan dengan meneruskan hubungan itu, seperti apabila karyawan puas maka dirinya akan setia pada perusahaan serta melaksanakan segala tugasnya dengan baik (West & Turner, 2008).

Social Exchange Theory dikategorikan masuk ke variabel komitmen organisasional. Asumsi yang paling mendasar dari teori ini adalah bahwa orang termotivasi oleh kepentingan pribadi (*self-interest*) sehingga pertukaran social (*social exchange*) diasumsikan bahwa individu ingin memaksimalkan perolehan pribadinya dengan pengorbanan seminimal mungkin dalam suatu hubungan, asumsi tersebut bersifat objektif dikarenakan manusia adalah makhluk yang rasional (Retno, 2013).

Menurut Cascio *et al.*, (1992) *Social Exchange Theory* menemukan bahwa *Social Exchange Theory* diprediksi mempengaruhi *organizational*

citizenship Behavior, keinginan berpindah, dan organisasi komitmen. Manfaat *Social Exchange Theory* sering dipahami dalam timbal balik karyawan yang melihat atasannya mendukung sikap karyawan tersebut, ketika *Social Exchange Theory* meningkat, pekerja juga akan ikut terlibat dalam *organizational citizenship Behavior* (OCB), memiliki kinerja dalam pekerjaannya yang lebih tinggi dan memiliki nilai absensi yang rendah.

2.2 Kinerja

Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energi kerja yang diartikan dalam bahasa Inggris *performance*. Istilah *performance* sering diartikan sebagai performa kerja. Oleh karena itu, kinerja ialah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu profesi dalam waktu tertentu (Wirawan, 2009). Kinerja berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya (Siswanto, 2015). Seperti yang dikatakan oleh Rivai (2012) kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Selain itu kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi, baik itu organisasi bersifat *profit oriented* dan *nonprofit oriented* selama satu periode waktu (Fahmi, 2011). Menurut Mangkunegara (2002) terdapat beberapa karakteristik kinerja karyawan sebagai berikut:

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Dapat mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang nyata.

- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feedback*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.

Menurut Simanjuntak (2011) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu oleh karenanya kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan serta manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja perusahaan tersebut. Selain itu juga, manajemen kinerja (*performance management*) adalah proses berorientasinya tujuan yang diarahkan untuk memastikan bahwa proses-proses keorganisasian ada pada tempatnya untuk memaksimalkan produktivitas para karyawan, tim dan akhirnya organisasi (Mondy, 2008:23).

Manajemen kinerja juga merupakan proses mengonsolidasikan penetapan tujuan, penilaian dan pengembangan kinerja kedalam satu sistem tunggal bersama, yang bertujuan memastikan kinerja karyawan mendukung tujuan strategis perusahaan (Dessler, 2006:322). Adapun tujuan manajemen kinerja ada tiga macam yaitu strategis, administrasi dan pengembangan (Raymond *et al.*, 2011).

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam suatu perusahaan yang sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu. Adapun

prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atas pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi. Oleh karenanya kinerja yang baik merupakan suatu langkah utama untuk menuju tercapainya suatu tujuan organisasi.

2.2.1 Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Mangkunegara (2014) mengemukakan bahwa dimensi dan indikator kinerja dapat diukur sebagai berikut:

1. Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Adapun indikator kualitas kerja yaitu:

- a. Menggunakan sarana pendukung yang tersedia demi kelancaran pekerjaan.
- b. Mampu dalam menganalisis suatu informasi atau data yang berhubungan dengan pekerjaan.
- c. Merasa hasil akhir pekerjaan telah memenuhi target.

2. Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seseorang karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap karyawan itu masing-masing. Adapun indikator dari kuantitas kinerja yaitu:

- a. Mengoptimalkan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Mengerjakan pekerjaan sesuai target.
- c. Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

3. Tanggung Jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Adapun indikator dari tanggung jawab yaitu:

- a. Merasa memiliki tanggung jawab dengan pekerjaannya.
- b. Teliti dalam mengambil keputusan sebelum melakukan pekerjaan.
- c. Mampu menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan dengan rasa penuh tanggung jawab.

4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan atau pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Adapun indikator dari kerjasama yaitu:

- a. Mampu menjalin kerjasama dengan rekan kerja.
- b. Mampu menjaga kekompakkan sesama rekan kerja.
- c. Memiliki kemampuan untuk bekerjasama dengan pihak lain diluar perusahaan.

5. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun pegawai. Adapaun indikator dari inisiatif yaitu:

- a. Mampu menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain.
- b. Selalu membuat laporan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan.
- c. Mengerjakan tugas yang telah diberikan langsung, tanpa paksaan orang lain.

Berbeda dengan Mangkunegara (2014), Anthony (2007) menjelaskan bahwa kinerja dapat diukur dengan aspek-aspek berikut:

- a. Memperhatikan setiap aktivitas organisasi.
- b. Menilai setiap aktivitas dengan menggunakan alat ukur kinerja.
- c. Menyediakan informasi berupa umpan balik untuk membantu anggota organisasi mengenal permasalahan dan peluang untuk melakukan perbaikan.

Menurut Schuller & Jackson (2006) dimensi evaluasi kinerja adalah kehadiran dan ketepatan waktu. Tak hanya itu, disiplin juga bermakna tertib, baik itu cara maupun waktu keduanya sangat mempengaruhi kinerja karyawan untuk bisa mendapatkan optimalisasi kinerja (Dessler, 2007). Tanggung jawab kerja sangat diperlukan untuk memenuhi kebutuhan dan kinerja yang ditampilkan guna memperoleh hasil yang diinginkan (Handoko, 2006).

Penelitian yang dilakukan oleh Sundari (2014) mengembangkan instrumen dari Mangkunegara (2014) untuk mengukur kinerja sebagai berikut:

- 1) Kualitas Kerja
 - a) Hasil kerja yang bernilai penting.
 - b) Hasil kerja yang sesuai standar.
 - c) Hasil kerja yang memiliki akurasi yang baik.
- 2) Kuantitas Kerja
 - a) Efektivitas dan efisiensi dalam tugas.
 - b) Hasil kerja rutin yang dapat diselesaikan.
 - c) Dapat menyelesaikan beberapa tugas dengan baik.
- 3) Tanggung Jawab
 - a) Memiliki rasa tanggung jawab yang penuh dengan pekerjaannya.
 - b) Ketelitian dalam memutuskan segala hal.
 - c) Bertanggung jawab menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai waktu yang telah ditentukan.
- 4) Kerjasama
 - a) Dapat bekerjasama dengan pihak lainnya.
 - b) Dapat bekerjasama dengan atasan.
 - c) Dapat bekerjasama dengan sesama rekan kerja.
- 5) Inisiatif
 - a) Kemandirian dalam menyelesaikan tugas.
 - b) Inisiatif dalam menyelesaikan tugas.
 - c) Penyampaian laporan tugas.

Menurut Moeheriono (2014) pengukuran kinerja (*performance measurement*) mempunyai pengertian suatu proses penilaian tentang kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan sasaran dalam pengelolaan sumber daya manusia untuk menghasilkan barang dan jasa, termasuk informasi dan atas efisiensi serta efektivitas tindakan dalam mencapai tujuan organisasi. Tak hanya itu pengukuran kinerja ialah hasil dari suatu penilaian yang sistematis dan didasarkan pada kelompok indikator kinerja yang berupa masukan, keluaran, hasil, manfaat dan dampak yang digunakan untuk menilai keberhasilan dan kegagalan pelaksanaan kegiatan sesuai dengan sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan (Amins, 2012). Pengukuran kinerja juga merupakan usaha memetakan strategi ke dalam tindakan pencapaian target tertentu, tidak hanya target akhir yang perlu diukur dan menjadi ukuran kinerja perusahaan, tetapi juga berkaitan dengan kompetensi dan proses yang telah dilaksanakan (Handayani, 2011).

Berdasarkan definisi tersebut, maka dapat disimpulkan beberapa aspek yang mendasar dan paling pokok dari pengukuran kinerja sebagai berikut (Moeheriono, 2014):

- a. Menetapkan tujuan, sasaran dan strategi organisasi, dengan menetapkan secara umum yang diinginkan oleh organisasi sesuai dengan tujuan, visi dan misinya.
- b. Merumuskan indikator kinerja dan ukuran kinerja yang mengacu pada penilaian kinerja secara tidak langsung. Sedangkan indikator kinerja mengacu pada pengukuran kinerja secara langsung yang berbentuk

keberhasilan utama (*critical success factors*) dan kunci indikator kinerja (*key performance indicator*).

- c. Mengukur tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi, menganalisa hasil pengukuran kinerja yang dapat diimplementasikan dengan membandingkan tingkat capaian tujuan dan sasaran organisasi.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dimensi dan indikator dari Mangkunegara (2014) dikarenakan sesuai dengan objek yang diteliti. Dimensi milik Schuller & Jackson (2006) kurang sesuai dengan objek penelitian. Objek yang akan diteliti lebih ke hasil kinerja karyawan bukan evaluasi kinerja karyawan.

2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Wibowo, 2007) yaitu:

- a. Faktor personal atau individu meliputi pengetahuan keterampilan, kecerdasan emosional (*emotional intelligence*), kemampuan diri, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen organisasional yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan yang meliputi kualitas dalam memberi dorongan, semangat, arahan dan dukungan, yang diberi manajer dan team healdar.
- c. Faktor tim meliputi kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakan dan keeratan anggota tim, membantu rekan dalam satu tim yang merasa kesulitan (*organizational citizenship behavior*).

- d. Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja dan infrastruktur yang diberikan oleh organisasi, proses organisasi dan kultur kinerja dalam organisasi.
- e. Konsep konsektual (situasional) meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

2.3 *Emotional Intelligence*

Robbins (2015) mengatakan kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk menilai emosi dalam diri dan orang lain, memahami makna emosi-emosi ini dan mengatur emosi seorang secara teratur. Selain itu, kecerdasan emosional adalah kecakapan emosional yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri sendiri dan memiliki daya tahan ketika menghadapi rintangan dan tidak cepat merasa puas, mampu mengatur suasana hati dan mampu mengelola kecemasan agar tidak mengganggu kemampuan berpikir, mampu berempati (Goleman, 2012). Oleh karena itu karyawan yang memiliki kecerdasan emosional akan dapat mengendalikan diri sendiri, mengontrol diri sehingga dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik dan membantu kegiatan kinerja perusahaan lebih lancar.

Seperti yang dikatakan oleh Goleman (2003) menunjukkan bahwa kemampuan terbesar yang mempengaruhi kesuksesan seseorang dalam bekerja adalah empati, disiplin diri dan inisiatif yang dikenal dengan nama kecerdasan emosional. Bahwa keberhasilan hidup seseorang ditentukan pendidikan formalnya 15% sedangkan 85% lagi ditentukan oleh sikap mentalnya atau kepribadiannya (Mangkunegara, 2010). Kecerdasan emosional (EI) dikatakan

sebagai kemampuan untuk merasakan, mengukur dan mengendalikan pikiran diri sendiri, orang lain dan kelompok. Sehingga emosi sangat berguna untuk mengumpulkan informasi yang membantu seseorang agar menemukan dan memahami lingkungan sosial dan kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional ialah kemampuan seseorang untuk menerima, menilai, mengelola serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain disekitarnya. Oleh karena itu kecerdasan emosional membuat hubungan menjadi kuat di tempat kerja (Dwi, 2010).

Keterkaitan antara kecerdasan emosi dan kinerja pernah diteliti oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Seperti yang dikatakan oleh Cherniss (2010) dalam penelitian menemukan bahwa beberapa konsultan dan agen penjualan yang memiliki skor kompetensi EQ yang tinggi ternyata menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Dari beberapa definisi sebelumnya dapat disimpulkan bahwa *Emotional Intelligence* (EI) merupakan:

- a. Kemampuan seseorang untuk mengetahui,
- b. Mengontrol emosi dirinya dalam pekerjaan tersebut,
- c. Memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi,
- d. Mengelola serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain dalam pekerjaan tersebut.

2.3.1 Dimensi dan Indikator Variabel *Emotional Intelligence*

Robbins dalam Wibowo (2017) menjelaskan bahwa kecerdasan emosi dapat didefinisikan dalam beberapa dimensi dan indikator sebagai berikut.

1. *Self awareness*

Self awareness yaitu kemampuan manusia untuk secara akurat memahami diri sendiri dan tetap sadar terhadap emosi diri ketika emosi muncul, termasuk tetap mempertahankan cara manusia dapat merespons situasi tertentu dan orang-orang tertentu. Selain itu kesadaran diri (*self awareness*) merupakan perhatian yang terus menerus terhadap keadaan batin individu.

Berdasarkan hal ini, kesadaran diri (*self awareness*) merupakan salah satu komponen dari kecerdasan emosional. Di dalamnya terdapat indikator sebagai berikut:

- a. *Emotional awareness*, mengenal emosi diri dan pengaruhnya.
- b. *Accurate self assessment*, mengetahui kekuatan dan keterbatasan diri.
- c. *Self confidence*, pengertian yang mendalam akan kemampuan diri.
- d. *Social awareness*, adalah kemampuan manusia untuk secara tepat menangkap emosi orang lain dan mengerti apa yang benar-benar terjadi. Dapat diartikan memahami yang orang lain pikirkan dan rasakan walaupun tidak merasakan yang sama. Di dalam *social awareness* terdapat indikasi sebagai berikut:

- 1) *Empathy*, mengerti perasaan orang lain dan memberikan perhatian secara aktif terhadap masalah-masalah orang lain.
- 2) *Organizational awareness*, membaca keadaan emosional kelompok dan kekuatan hubungan.
- 3) *Service orientation*, mengantisipasi, mengenal dan memenuhi kebutuhan customer.

2. *Self management*

Self management adalah kemampuan untuk menggunakan kesadaran emosi manusia untuk tetap fleksibel dan secara positif mengarahkan perilaku diri manusia itu sendiri, yang berarti mengelola reaksi emosi manusia itu sendiri kepada semua orang dan situasi. Di dalamnya terdapat indikator sebagai berikut:

- a. Kemampuan menangani emosinya sendiri.
- b. Kemampuan mengekspresikan serta mengendalikan emosi.
- c. Memiliki kepekaan terhadap kata hati.

3. *Relationship Management*

Relationship Management adalah kemampuan untuk menggunakan kesadaran emosi manusia dan emosi orang lain untuk mengelola interaksi yang berhasil, termasuk berkomunikasi dengan jelas dan efektif untuk mengatasi konflik.

Didalamnya terdapat indikator yaitu memajukan orang lain (*developing others*), dapat mempengaruhi (*influence*), komunikasi (*communication*), manajemen konflik (*conflict management*), dapat

memimpin (*visionary leadership*), *catalyzing change*, membangun ikatan (*building bonds*), kerjasama dan berkolaborasi (*teamwork and collaboration*).

4. *Social Skills*.

Sebagian besar dalam membina hubungan merupakan ketrampilan mengelola emosi orang lain. Orang-orang yang memiliki kemampuan ini akan sukses dalam bidang apapun yang mengandalkan pergaulan dengan orang lain. Kemampuan sosial memungkinkan seseorang membentuk hubungan, menggerakkan dan mengilhami orang lain, membina kedekatan hubungan, meyakinkan dan mempengaruhi serta membuat orang lain merasa nyaman.

Selain itu, keterampilan (*skills*) yang berkaitan dengan kemampuan berinteraksi sosial disebut *soft skills*. *Soft skill* adalah terminologi sosiologi yang didefinisikan sebagai kemampuan dari beragam keterampilan seperti komunikasi, manajemen konflik, negosiasi, membangun tim dan kemampuan-kemampuan lainnya. Jadi dapat dikatakan bahwa kemampuan dari berbagai keterampilan dalam *soft skill* itu bisa disebut sebagai keterampilan sosial.

Di dalamnya terdapat indikator sebagai berikut:

- a. *Leadership*, membangkitkan rasa kepercayaan dan hormat serta memandu individu dan kelompok. Atau juga dapat diartikan pemimpin (*leader*) adalah seorang yang dapat mempengaruhi orang lain dan memiliki otoritas manajerial. Kepemimpinan (*leadership*) merupakan

proses memimpin sebuah kelompok itu dalam mencapai tujuannya (Robbins, 2016).

- b. *Communication*, mendengarkan dan mengirimkan pesan yang meyakinkan.
- c. *Influence*, menggunakan taktik yang efektif untuk membujuk seseorang.
- d. *Change catalyst*, memprakarsai atau mengelola perubahan.
- e. *Conflict management*, merundingkan dan menyelesaikan perselisihan.
Selain itu juga konflik adalah suatu hal alami dan normal yang timbul karena perbedaan persepsi, tujuan atau nilai dalam sekelompok individu.
- f. *Teamwork & collaboration*, bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Menciptakan sinergi kelompok dalam mengejar tujuan bersama.
- g. *Developing others*, memahami kebutuhan orang lain untuk berkembang dan membantu mereka untuk meningkatkan kemampuannya.

Berbeda dengan Robbins dalam Wibowo (2017), Goleman (2000) menyatakan kecerdasan emosional dapat diklasifikasi dalam lima komponen sebagai berikut:

- a. Kesadaran diri yaitu mengetahui yang dirasakan pada suatu saat dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri,

memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.

- b. Pengaturan diri yaitu menangani emosi sehingga berdampak positif terhadap pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran dan mampu pulih kembali dari tekanan emosi.
- c. Motivasi yaitu menggunakan hasrat yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun menuju sasaran, membantu mengambil inisiatif, bertindak efektif dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.
- d. Empati yaitu merasakan yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.
- e. Keterampilan sosial yaitu menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan lancar.

Dalam penelitian yang dilakukan Lanawati (1999) menghasilkan alat ukur kecerdasan emosional yang dinamakan *Emotional Intelligence Inventory* (EII). Alat ukur ini terdiri dari lima dimensi yaitu *Self Awareness* (SA), *Self Control* (SC), *Self Motivation* (SM), *Empathy* (E) dan *Social Skill* (SS). Oleh karena itu, hingga tahap tertentu setiap manusia memiliki tingkat kecerdasan emosionalnya masing-masing yang diperoleh sebagai warisan genetik. Namun

untuk perkembangan selanjutnya faktor lingkungan menjadi sangat berpengaruh dalam perkembangan kecerdasan emosional seseorang.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dimensi dan indikator dari Robbins dalam Wibowo (2017). Hal ini dikarenakan sesuai dengan objek yang diteliti. Menurut Robbins kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang untuk menilai emosi dalam diri dan orang lain, memahami makna emosi-emosi dan mengatur emosi seorang secara teratur. Selain itu juga Robbins mengatakan keterlibatan kerja adalah seberapa besar identifikasi secara psikologis individu terhadap pekerjaannya. Makin besar individu mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, maka keterlibatan dirinya semakin besar.

2.4 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional ialah dimana karyawan mempunyai keinginan yang cukup kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, selalu berusaha keras memberikan yang terbaik sesuai keinginan organisasi serta menerima penilaian dan tujuan organisasi (Luthans, 2006). Selain itu, komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Sehingga keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut (Robbins, 2008).

Seperti yang dikatakan oleh Steers & Porter (2011) komitmen organisasional artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Selain itu, komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Komitmen kerap kali mencerminkan kepercayaan karyawan terhadap misi dan tujuan organisasi, kesediaan melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan hasrat untuk terus bekerja disana (Kaswan, 2017).

Komitmen organisasi adalah keputusan karyawan untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi dengan sepenuh hati menerima tujuan organisasi dan memberikan kontribusi yang terbaik bagi kemajuan organisasinya (Sianipar, 2014). Tak hanya itu, komitmen organisasional dapat diartikan seorang pekerja mengidentifikasi sebuah organisasi, tujuan serta harapannya untuk tetap menjadi anggota. Kebanyakan riset telah berfokus pada keterlibatan emosi pada organisasi dan kepercayaan terhadap nilai-nilainya bagi komitmen pekerja (Robbins, 2015). Seperti yang dikatakan oleh Wibowo (2016) menerangkan komitmen organisasional mempengaruhi apakah karyawan tetap tinggal sebagai anggota organisasi atau meninggalkan organisasi mencari karyawan baru. Komitmen organisasional adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Luthans (2006) mendefinisikan komitmen organisasional dengan pendekatan lain yakni merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi. Selain itu keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan serta komitmen dalam organisasi akan membuat pekerja memberikan yang terbaik kepada organisasi dimana ia bekerja. Oleh karena itu bekerja dengan komitmen yang tinggi akan memiliki komitmen terhadap organisasi yang tinggi dan cenderung senang membantu serta dapat bekerja sama.

Seperti yang dikatakan oleh Nydia (2012) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa komitmen organisasional yang terdiri dari komitmen afektif dan normatif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial komitmen afektif serta komitmen berkelanjutan positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan komitmen normatif tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Komitmen berkelanjutan yang merupakan salah satu jenis variabel komitmen organisasi memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan. Persamaan penelitian ini dengan peneliti terdahulu adalah sama-sama meneliti pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja. Perbedaannya terletak pada penambahan variabel yaitu adanya variabel *emotional intelligence* dan *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi merupakan suatu bentuk sikap dimana individu merasa menjadi bagian dari organisasi. Selain itu merasa ingin tetap menjadi bagian dari organisasi serta

dengan sungguh-sungguh memberikan waktu, kesempatan yang dimiliki dan mencurahkan segala potensi diri yang dimilikinya. Tanpa adanya perasaan terpaksa untuk tetap berusaha mewujudkan apa yang menjadi tujuan organisasi dan memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi tersebut.

2.4.1 Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasioanal

Allen & Meyer (1990) mengukur tiga bentuk komitmen organisasional yang diidentifikasi sebagai dimensi dan indikator dari komitmen organisasional itu sendiri yaitu komitmen efektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normative. Hal tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut.

1. *Affective Commitment*, komitmen ini berhubungan dengan sikap seseorang didalam perusahaan untuk tetap menekuni pekerjaannya. Adapun indikator komitmen afektif yaitu (Nydia, 2012):
 - a. Merasa bahagia bekerja sama dalam organisasi.
 - b. Menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi.
 - c. Peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan.
2. *Continuance Commitment*, komitmen ini berhubungan dengan besarnya keinginan seorang karyawan untuk melanjutkan pekerjaannya karena tidak memperoleh pekerjaan lain. Adapun indikator komitmen berkelanjutan (Nydia, 2012):
 - a. Seseorang merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan.
 - b. Seseorang merasa tidak memiliki alternatif kerja ditempat lain yang lebih menarik.

- c. Seseorang akan merasa mendapatkan kesulitan dalam hidup jika meninggalkan perusahaan.
3. *Normative Commitment*, komitmen ini berhubungan dengan loyalitas karyawan yaitu perasaan untuk tinggal dalam organisasi karena adanya pengaruh dari orang lain. Adapun indikator komitmen normatif (Nydia, 2012):
 - a. Merasa memiliki kewajiban untuk setia pada perusahaan.
 - b. Merasa sungkan apabila keluar dari perusahaan karena telah diberikan fasilitas.
 - c. Seseorang telah terikat kontrak kerja dengan perusahaan sehingga harus menyelesaikan kontraknya tersebut.

Dari penjelasan Allen & Meyer (1990) di atas, maka dapat dinyatakan bahwa komponen komitmen terdiri dari komponen afektif yang berhubungan dengan keinginan untuk terikat, komponen *continuance* yang merupakan suatu kebutuhan rasional dan komponen normatif yang merupakan keyakinan individu untuk tetap bertanggung jawab pada organisasi. Berbeda dengan Kuntjoro (2002) menjelaskan bahwa dalam komitmen organisasi terdapat dua dimensi, yaitu sikap dan kehendak untuk bertindak laku. Berikut penjelasan sikap meliputi:

- a. Identifikasi dengan organisasi, yaitu penerimaan tujuan organisasi, dimana penerimaan ini merupakan dasar komitmen organisasi. Identifikasi karyawan tampak melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi, rasa kebanggaan menjadi bagian organisasi.

- b. Keterlibatan sesuai peran dan tanggung jawab pekerjaan di organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan menerima hampir semua tugas dan tanggung – jawab pekerjaan yang diberikan padanya.
- c. Kehangatan, afeksi dan loyalitas terhadap organisasi merupakan evaluasi terhadap komitmen serta adanya ikatan emosional dan keterkaitan antara organisasi dan karyawan. Karyawan dengan komitmen tinggi merasakan adanya loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi, terlibat serius dalam pekerjaannya dan memiliki loyalitas serta sikap positif. Disamping itu akan muncul tingkah laku berusaha ke arah tujuan organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi dalam jangka waktu yang lama. Sedangkan yang termasuk sebagai kehendak untuk tingkah laku adalah sebagai berikut:

- a. Kesiediaan untuk menampilkan usaha, hal ini diwujudkan melalui kesediaan bekerja melebihi apa yang diharapkan agar organisasi dapat maju. Karyawan dengan komitmen tinggi, ikut memperhatikan nasib organisasi.
- b. Keinginan tetap berada dalam organisasi, pada karyawan yang memiliki komitmen tinggi, hanya sedikit alasan untuk keluar dari organisasi dan berkeinginan untuk bergabung dengan organisasi yang telah dipilihnya dalam waktu yang lama.

Dalam penelitian ini menggunakan dimensi dan indikator dari Allen & Meyer (1990). Hal ini karena sesuai dengan yang ingin diteliti, dimensi komitmen organisasional meliputi komitmen efektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

2.5 *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) diartikan sebagai perilaku-perilaku dari para pekerja yang melebihi yang disyaratkan oleh peran formalnya serta tidak secara langsung dan eksplisit diakui oleh sistem kompensasi atau reward yang resmi atau formal oleh karenanya memfasilitasi fungsi organisasi (Organ, 1988). Bebas dalam arti bahwa perilaku tersebut bukan merupakan persyaratan yang harus dilaksanakan dalam peran tertentu atau deskripsi kerja tertentu atau perilaku yang merupakan pilihan pribadi (Podsakoff *et. al.*, 2000).

Secara umum *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merujuk pada tiga elemen utama yaitu kepatuhan, loyalitas dan partisipasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku karyawan yang diluar tugas. Contohnya pengungkapan minat pribadi dalam pekerjaan orang lain, saran-saran yang diberikan untuk peningkatan karyawan baru, rasa hormat dan semangat kepedulian terhadap perusahaan, serta ketetapan waktu dan kehadiran di atas standar atau tingkat yang dilaksanakan (Kreitner & Kinicki, 2010).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tetapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu (Satwika & Himam, 2014). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

lebih berkaitan dengan manifestasi seseorang karyawan sebagai makhluk sosial oleh karenanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan bentuk kegiatan sukarela dari anggota organisasi yang mendukung fungsi organisasi sehingga perilaku ini lebih bersifat *altruistic* yang diekspresikan dalam bentuk tindakan yang menunjukkan sikap tidak mementingkan diri sendiri dan perhatian pada kesejahteraan orang lain (Panggalih & Zulaicha, 2012).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan model kegiatan yang membuat organisasi secara intrinsik dapat bekerjasama dan berhubungan dalam konteks sistem terbuka. Agar organisasi efektif, individu harus masuk ke dalam sistem tersebut, dapat menunjukkan peran dengan kriteria minimal untuk mencapai kinerjanya dan melaksanakan perilaku yang inovatif dan spontan untuk menjalankan fungsi organisasi (Muhdar, 2015).

Menurut Huang (2012) terdapat tiga kategori perilaku pekerja yaitu:

- a. Berpartisipasi, terikat dan berada dalam suatu organisasi.
- b. Harus menyelesaikan suatu pekerjaan dan bertindak sesuai dengan prinsip-prinsip yang diatur oleh organisasi.
- c. Melakukan aktivitas yang inovatif dan spontan melebihi persepsi perannya dalam organisasi. Definisi ini disebut sebagai *Organizational Citizenship Behavior* (Huang, 2012).

Kebanyakan organisasi menginginkan karyawan yang bersedia melakukan tugas yang tidak tercantum dalam deskripsi pekerjaan mereka (Triyanto, 2009). Adapun fakta yang menunjukkan bahwa organisasi yang mempunyai karyawan yang memiliki OCB (*Organizational Citizenship Behavior*)

yang baik, akan memiliki kinerja yang lebih baik dari organisasi lain (Robbins & Judge, 2008). Perilaku positif karyawan akan mampu mendukung kinerja individu dan kinerja organisasi untuk perkembangan organisasi yang lebih baik (Winardi, 2012).

Teori untuk mengukur dan mengkaji hubungan antara variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kinerja ialah teori *Leader Member Exchange* (LMX). LMX adalah sebuah teori yang berfokus pada kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan untuk memahami pengaruh peran pemimpin terhadap member, tim atau organisasi serta menggambarkan seorang pemimpin mengembangkan sebuah hubungan pertukaran dengan masing-masing bawahan melewati batas waktu antara kedua pihak saling mempengaruhi satu sama lain dalam peran mereka pada organisasi. Hubungan pertukaran antara pimpinan dan anggota yang alami dari sudut pandang ekonomi ditandai dengan rasa saling percaya, loyal satu terhadap yang lain dan saling menghormati (Berrin, E., & Bauer, T, N, 2014). Dari rangkaian penjelasan tersebut diartikan bahwa LMX adalah hubungan dua arah antara pemimpin dan anggota yang bertujuan untuk meningkatkan kesuksesan organisasi dengan indikator saling menghormati kemampuan satu sama lain, saling percaya dan saling memenuhi kewajiban.

Dari beberapa definisi sebelumnya dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB):

- a. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku karyawan secara sukarela dalam menjalankan tugas.

- b. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menggambarkan semua perilaku dan perilaku positif dan konstruktif karyawan yang bukan merupakan bagian dari deskripsi pekerjaan formal.
- c. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) bersifat altruistic (tidak mementingkan diri sendiri).

2.5.1 Dimensi dan Indikator *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) diimplementasikan dalam lima bentuk perilaku yaitu perilaku membantu orang lain (*altruism*), perilaku yang sportif (*sportsmanship*), menjaga hubungan dengan baik (*courtesy*), kebijaksanaan warga (*civic virtue*), ketelitian dan kehati-hatian (*conscientiousness*) (Organ, 1988).

1. *Altruism*

Perilaku karyawan produksi yang membantu orang lain yang mengalami kesulitan baik mengenai tugas organisasi maupun masalah pribadi orang lain karena dimensi ini mengarah kepada memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya. Adapun indikator *Altruism* (Kusumajati, 2014) sebagai berikut:

- a. Rela membantu orang lain yang memiliki masalah dengan pekerjaannya.
- b. Selalu siap untuk membantu jika rekan kerja mengalami kesulitan dalam hal pekerjaan.
- c. Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk kerja.

2. *Sportmanship* (sikap sportif)

Sikap sportif merupakan keadaan atau sifat jujur dan murah hati, sehingga lebih menekankan pada aspek positif organisasi dari pada aspek negatif. Memberikan rasa toleransi terhadap gangguan dalam pekerjaan yaitu ketika seorang karyawan memikul pekerjaan yang tidak mengenakan tanpa harus menunjukkan keluhan. Seseorang yang mempunyai tingkatan tinggi dalam sportmanship akan meningkatkan iklim positif diantara para karyawan. Karyawan akan lebih sopan dan lebih bisa bekerja sama dengan yang lain sehingga menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan. Adapun indikator *Sportmanship* yaitu:

- a. Tidak mencari-cari kesalahan dalam organisasi.
- b. Tidak mengeluh tentang segala sesuatu baik itu pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.
- c. Tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya.

3. *Courtesy* (kebaikan)

Courtesy merupakan kebaikan, kesopanan, tata susila atau rasa hormat termasuk perilaku seperti membantu seseorang dalam mencegah terjadinya suatu permasalahan atau mengurangi berkembangnya suatu masalah. Kebaikan (*courtesy*) merujuk pada tindakan pengajaran kepada orang lain sebelum ia melakukan tindakan yang berkaitan dengan pekerjaannya. Seorang yang memiliki dimensi ini adalah orang yang menghargai dan memperhatikan orang lain. Adapun indikator *Courtesy* yaitu:

- a. Mengikuti perubahan dan perkembangan dalam perusahaan.

- b. Selalu membaca dan mengikuti pengumuman yang ada dalam perusahaan.
- c. Memberikan masukan yang terbaik untuk perusahaan.

4. *Civic Virtue*

Perilaku karyawan produksi yang menunjukkan bahwa karyawan bertanggung jawab berpartisipasi dalam, terlibat dalam, atau prihatin dengan kelangsungan hidup perusahaan. Dimensi ini mengarah pada tanggung jawab yang diberikan organisasi kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas bidang pekerjaan yang ditekuni (Kusumajati, 2014).

Adapun indikator *Civic virtue* yaitu:

- a. Memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu meningkatkan image perusahaan.
- b. Menghadiri pertemuan singkat yang tidak diperlukan guna menaikkan citra perusahaan.
- c. Membantu mengatur kebersamaan secara departemental.

5. *Conscientiousness*

Conscientiousness merupakan kecenderungan seseorang untuk bertanggung jawab dan tekun dalam tugasnya. Dapat juga diartikan ketelitian atau dikerjakan secara seksama yang mengacu pada seorang karyawan dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan dengan cara melebihi atau diatas yang telah disyaratkan. Dimensi ini menjangkau jauh diatas dan jauh ke depan dari panggilan tugas. Karyawan akan lebih sopan dan bekerja sama sehingga terciptanya lingkungan kerja yang menyenangkan.

Kepribadian *conscientiousness* berhubungan dengan kesehatan mental dan *strategi coping*. Didefinisikan sebagai kecenderungan karakter seseorang untuk menjadi teratur, tekun, berorientasi pada hasil, dapat diandalkan dan memiliki tekad. Individu dengan *conscientiousness* tinggi menunjukkan regulasi diri, gigih dan pengendalian diri (Bartley & Roesch, 2011).

Adapun indikator *conscientiousness* yaitu:

- a. Tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai.
- b. Datang segera jika dibutuhkan.
- c. Tepat waktu setiap hari sebelum jam kerja dimulai agar dapat mempersiapkan pekerjaan.

Selain itu Budihardjo (2011) menyatakan bahwa adapun pengintegrasian berbagai konstruk OCB dapat ditunjukkan dalam tujuh dimensi yaitu:

1. *Helping behaviour*, yaitu perilaku membantu orang lain secara sukarela dan bukan merupakan tugas dan kewajibannya. Dimensi ini memperlihatkan tindakan karyawan dalam membantu rekan kerja dari masalah yang dihadapinya, misalnya membantu rekan kerja mengoperasikan alat tertentu yang tidak dipahami atau kesulitan.
2. *Sportsmanship*, yaitu menampakkan suatu toleransi atau kerelaan bertahan bekerja dalam perusahaan tanpa mengeluh tentang keadaan di perusahaan tersebut yang kurang menyenangkan. Perilaku ini memperlihatkan daya toleransi yang besar terhadap lingkungan yang tidak mendukung.
3. *Organizational compliance* atau *general compliance*, yaitu menunjukkan suatu sikap individu yang menerima prosedur dan peraturan dalam

organisasi yang telah berlaku. Hal tersebut digambarkan oleh tindakan individu yang tidak melanggar peraturan walaupun tanpa pengawasan dan juga pemberian sanksi dari organisasi.

4. *Organizational loyalty* atau *preading goodwill*, adalah tindakan yang ditunjukkan seorang karyawan dalam memperkenalkan suatu organisasi kepada pihak luar, karyawan tersebut juga apabila organisasi dalam masalah dan tidak menguntungkan maka ia akan tetap bertahan dan akan membantu organisasi dari ancaman luar kepada organisasi.
5. *Civic virtue* atau *organizational participation*, adalah seorang karyawan yang terlibat langsung dalam kegiatan organisasi untuk organisasi lebih baik kedepannya. Berpartisipasi dalam kesadaran sendiri, saat organisasi mengalami masalah maka karyawan tersebut akan secara langsung terlibat dalam penyelesaian masalah tersebut, juga selalu mengemukakan ide-ide kreatif yang telah dimilikinya untuk berlangsungnya hidup organisasi serta mampu menganalisa kondisi organisasi saat ini, mulai dari kekuatan, peluang, kelemahan, dan ancaman bagi organisasi.
6. *Individual initiative* atau *conscientiousness*, adalah suatu tindakan seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya dengan kreatif dan inovatif dengan tujuan agar hasil dari kinerja yang dilakukan dapat lebih baik dan lebih meningkat meskipun tidak ditentukan oleh pimpinan. Melakukan tindakan yang menguntungkan organisasi melebihi dari yang diisyaratkan, misalkan berinisiatif meningkatkan kompetennya dan secara sukarela mengambil tanggung jawab.

7. *Self-development*, adalah tindakan seorang karyawan untuk meningkatkan kemampuan, pengetahuan, serta keterampilan yang dimilikinya pada yang digelutinya. *Self-development* pengembangan diri dengan kemauan sendiri, seperti tak takut mengeluarkan biaya pribadi untuk mengikuti kursus tertentu sesuai dengan yang dibutuhkannya

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan dimensi dan indikator dari Organ (1988). Hal ini dikarenakan sesuai dengan objek yang diteliti yaitu bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meliputi lima perilaku membantu orang lain (*altruism*), perilaku yang sportif (*sportsmanship*), menjaga hubungan dengan baik (*courtesy*), kebijaksanaan warga (*civic virtue*), ketelitian dan kehati-hatian (*conscientiousness*).

2.6 Pengembangan Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan hanya didasarkan pada teori yang relevan, belum berdasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono, 2010).

2.6.1 Pengaruh Secara Simultan *Emotional Intelligence*, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama

Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan menyatakan bahwa ketiga variabel tersebut berpengaruh secara simultan terhadap kinerja (Andi,

2019). Selain itu kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Triana, 2013). Dalam penelitian lainnya seperti Damaryanthi (2016) dan Pigome (2019) kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

H1: Terdapat Pengaruh Secara Simultan *Emotional Intelligence*, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama.

2.6.2 *Emotional Intelligence* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama

Seperti yang dikatakan oleh Akimas & Bachri (2016) bahwa *emotional intelligence* adalah faktor penting dalam menghasilkan kinerja yang handal. Selain itu juga *emotional intelligence* ialah kemampuan menghadapi frustrasi, kemampuan mengendalikan emosi, semangat optimisme dan kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain atau empati (Ahmad, 1999). *Emotional Intelligence* adalah kecerdasan yang dimiliki seseorang untuk memotivasi diri dalam menghadapi kegagalan dan mengendalikan emosi, serta menunda kepuasan dalam mengatur keadaan jiwa (Tridhonanto, 2010:8). Hal ini juga dilakukan oleh penelitian sebelumnya menyimpulkan bahwa variabel *emotional intelligence* mempunyai dampak terhadap variabel kinerja karyawan (Achmad, 2012).

Menurut Eysenck dalam teorinya bahwa dunia kerja erat kaitannya dengan kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh seseorang. Seorang yang memiliki IQ tinggi diharapkan menghasilkan kinerja yang lebih baik

dibandingkan yang memiliki IQ lebih rendah. Tetapi disisi lain karyawan yang memiliki kecerdasan emosi (EQ) yang baik dengan kecerdasan intelektual yang memadai akan bekerja lebih baik. Eynollahzadeh & Ali (2015) berpendapat bahwa kecerdasan emosional mengevaluasi orang dengan aspek emosional, yang berkaitan dengan berapa banyak seseorang memiliki kesadaran dan perasaannya sendiri dan cara mengendalikan serta mengelolanya.

Selain itu, Efendi & Eddy (2013) menyatakan seseorang dengan kemampuan kecerdasan emosional tinggi akan mampu mengenal dirinya sendiri, mampu berpikir rasional dan berperilaku positif serta mampu menjalin hubungan sosial yang baik karena didasari pemahaman emosi orang lain. Tak hanya itu, kecerdasan emosional juga memainkan peranan penting dalam membantu para karyawan untuk mengatasi perubahan dinamis dalam lingkungan bisnis (Shahhosseini *et. al.*, 2012). Oleh karena itu, penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian terdahulu yang diteliti oleh Fitriastuti (2013), Kurniawati *et.al.*, (2018) dan Wahyuniet.*al.*, (2015) menghasilkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja dan dalam penelitian ini.

H2: *Emotional Intelligence* Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama

2.6.3 Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama

Beberapa penelitian juga menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi mampu meningkatkan dan menghasilkan kinerja karyawan yang optimal dalam organisasi

(Fitriastuti, 2013). Karyawan yang diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dalam organisasi akan memiliki tingkat komitmen yang lebih besar terhadap organisasi (Sahertian, 2010). Serta juga menunjukkan hal yang sama dimana komitmen organisasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Ticoalu, 2013).

Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu, komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki bagi pekerja terhadap organisasi. Jika pekerja merasa jiwanya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya dapat meningkat (Umam, 2010: 259). Abdullah & Herlin (2010) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H3: Komitmen Organisasional Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama

2.6.4 Pengaruh Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama

Selain *Emotional Intelligence* dan Komitmen Organisasional, *Organizational Citizenship Behavior* juga berpengaruh terhadap kinerja karena OCB merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati. Didasari oleh suatu motif atau nilai yang dominan juga dapat didasarkan pada *reward* dan *punishment* yang bersifat eksternal yang diberikan oleh perusahaan (Triyanto & Elisabeth, 2009).

Seperti yang dikatakan oleh Fitriastuti (2013) yang meneliti karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini didukung oleh Khazaei & Khalkhali (2011) yang menunjukkan bahwa konstruk-konstruk pembentuk variabel OCB berpengaruh signifikan pada kinerja.

Hal ini juga di dukung oleh penelitian Ticoalu (2013) bahwa hasil penelitiannya menjelaskan *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Teori yang menjadi acuan dalam penelitian ini adalah teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*).

H4: Organizational Citizenship Behavior Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Bank Bengkulu Cabang utama.

2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini menggunakan beberapa penelitian terdahulu yang dimana variabelnya hampir sama dengan penelitian yang sedang saya lakukan sekarang. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang digunakan dalam tabel ini:

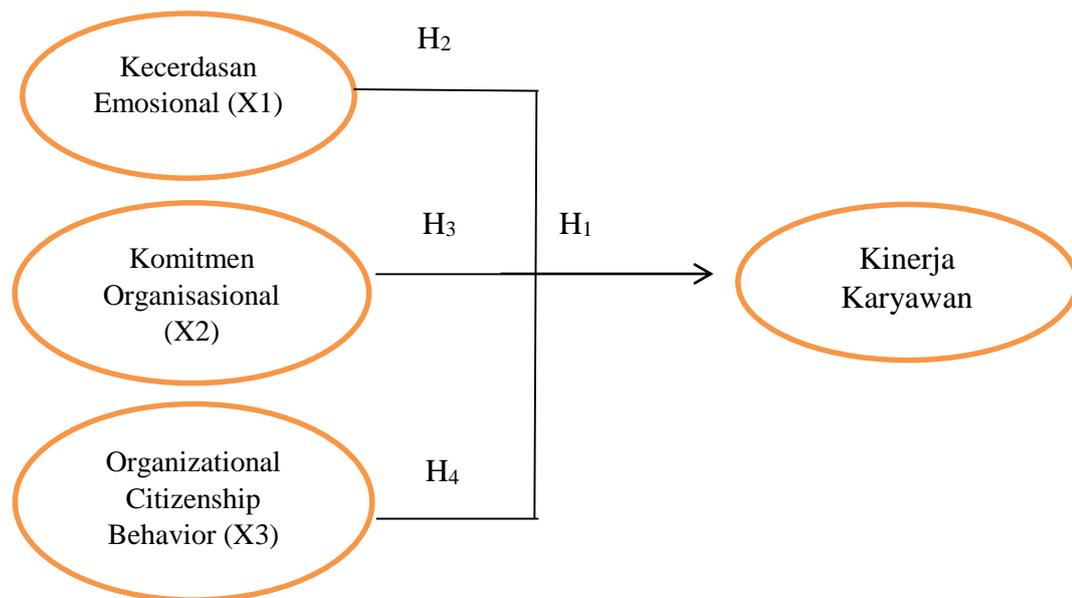
Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1.	Triana	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Karyawan.	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.
2.	Ticoalu	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Komitmen Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan.	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) dan Komitmen Organisasi secara bersama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.
3.	Achmad	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari'ah Kota Malang).	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa variabel <i>Emotional Intelligence</i> mempunyai dampak terhadap variabel kinerja pegawai
4.	Verisa <i>et.al</i>	Pengaruh Faktor-Faktor Kecerdasan Emosional Pemimpin Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan di Universitas Kristen Petra.	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa kecerdasan emosional pemimpin berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan.
5.	Sancaya <i>et.al</i>	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PDAM Tirta).	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa Kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan <i>organizational citizenship behavior</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
6.	Saragih	Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Simex Pharmaceutical Medan)	Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa masih rendahnya komitmen dan motivasi yang ditunjukkan karyawan kepada perusahaan. Sementara itu, tingkat kinerja karyawan dalam bekerja belum maksimal memberikan kontribusi bagi perusahaan.

2.8 Kerangka Analisis

Dalam kerangka analisis ini digunakan variabel pengaruh (X) terhadap variabel berpengaruh (Y). Dalam penelitian yang dilakukan Andi (2019) yaitu Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan.

Berikut gambaran dari kerangka analisis mengenai konsep pemikiran antara variabel-variabel yang diteliti:



Gambar 2.1
Kerangka Penelitian

Sumber: Andi *et.al.*, (2019)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yakni dengan mengumpulkan data secara langsung dari responden dengan menggunakan kuesioner. Menurut Suryana (2010) Penelitian kuantitatif adalah riset atau penelitian yang dilakukan oleh seseorang untuk menguji hipotesis-hipotesis yang sudah dirumuskan sebelumnya oleh peneliti pada penelitiannya dan kemudian membuat analisis perhitungan berdasarkan data-data yang diperoleh dari berbagai sumber atau *literature* yang ada. Kemudian mendeskripsikan atau mengolahnya secara faktual, sistematis dan akurat mengenai hasil pengolahan data tersebut.

Salah satu bentuk pendekatan kuantitatif pada penelitian ini adalah pengumpulan data yang dilakukan melalui survei dengan menggunakan kuesioner dan analisis data yang dilakukan secara statistik dengan menggunakan aplikasi pengolah data statistik. Dalam penelitian ini penulis mencoba menguji hipotesis yang diajukan agar dapat menjelaskan pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama.

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu survei. Penelitian survei adalah penelitian yang dilakukan pada populasi besar maupun kecil, tetapi data yang dipelajari adalah data dari sampel yang diambil dari populasi tersebut, untuk menemukan kejadian-kejadian relatif, distribusi dan

hubungan-hubungan antar variabel yang bersifat sosiologis maupun psikologis (Kerlinger, 1973).

3.2 Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Definisi operasional adalah pernyataan yang menerangkan tentang definisi, cara ukur, alat ukur, hasil ukur dan skala ukur dari variabel-variabel yang akan diteliti. Sugiyono (2015) menjelaskan definisi operasional dalam variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari objek kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Definisi operasional secara rinci dapat dilihat dalam Tabel 3.1.

1. *Emotional Intelligence* adalah kemampuan yang harus dioperasionalkan karyawan Bank Bengkulu dalam mengelola serta mengontrol emosi dirinya dan orang lain dalam pekerjaan, memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi.
2. Komitmen Organisasional merupakan suatu bentuk sikap dimana karyawan Bank Bengkulu merasa menjadi bagian dari organisasi dan merasa ingin tetap menjadi bagian dari organisasi serta dengan sungguh-sungguh memberikan waktu, kesempatan yang dimiliki dan mencurahkan segala potensi diri yang dimilikinya tanpa adanya perasaan terpaksa untuk tetap berusaha mewujudkan apa yang menjadi tujuan organisasi dan memiliki kebanggaan menjadi bagian dari organisasi tersebut.
3. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* adalah sebuah kontribusi perilaku karyawan yang bersifat secara sukarela, perilaku positif dan

konstruktif, *altruistic* (tidak mementingkan diri sendiri), perilaku individual yang bersifat bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem penghargaan dan dapat meningkatkan fungsi efektif organisasi.

4. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan bank Bengkulu sesuai dengan pekerjaan yang diberikan kepadanya dalam waktu tertentu serta prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja juga merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar penilaian terhadap karyawan atau organisasi.

Tabel 3.1
Definisi Operasional

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber
1.	<i>Emotional Intelligence</i>	Kesadaran Diri (<i>Self-awareness</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu mengenal emosi diri dan pengaruhnya (<i>Emotional awareness</i>). 2. Mengenali kekuatan dan keterbatasan diri (<i>Accurate Self Assesment</i>). 3. Mendalami kemampuan yang ada pada diri (<i>Self Confidence</i>). 	Wibowo (2017)
		Mengontrol Diri (<i>Self-Management</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan menangani emosinya sendiri. 2. Kemampuan mengekspresikan serta mengendalikan emosi. 3. Memiliki kepekaan terhadap kata hati. 	
		Manajemen Hubungan (<i>Relationship Management</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu bekerjasama dan berkolaborasi dengan rekan kerja (<i>Teamwork and Collaboration</i>). 2. Mampu menjalin komunikasi yang baik dengan rekan kerja (<i>Communication</i>). 3. Membangun ikatan yang baik sesama rekan kerja (<i>Building Bonds</i>). 	
		Keterampilan Sosial (<i>Social Skill</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu membangkitkan rasa kepercayaan antar individu atau kelompok (<i>Leadership</i>). 2. Mampu untuk menerima perubahan-perubahan yang baru (<i>Change Catalyst</i>). 3. Mampu menyelesaikan konflik yang terjadi diperusahaan baik sesama rekan kerja ataupun atasan (<i>Conflict Management</i>). 	

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber
2.	Komitmen Organisasional	Komitmen Afektif (<i>Affective Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa hagia bekerja sama dalam organisasi. 2. Menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi, 3. Peduli terhadap masalah yang terjadi dalam perusahaan. 	Nydia (2012)
		Komitmen Berkelanjutan (<i>Continuance Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Seseorang merasa rugi apabila meninggalkan perusahaan. 2. Seseorang merasa tidak memiliki alternatif kerja ditempat lain yang lebih menarik. 3. Seseorang akan merasa mendapatkan kesulitan dalam hidup jika meninggalkan perusahaan. 	
		Komitmen Normatif (<i>Normative Commitment</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa memiliki kewajiban untuk setia pada perusahaan. 2. Merasa sungkan apabila keluar dari perusahaan karena telah diberikan fasilitas. 3. Seseorang telah terikat kontrak kerja dengan perusahaan sehingga harus menyelesaikan kontraknya tersebut. 	
3.	<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	<i>Altruism</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rela membantu orang lain yang memiliki masalah dengan pekerjaannya. 2. Selalu siap untuk membantu jika rekan kerja mengalami kesulitan dalam hal pekerjaan. 3. Membantu mengerjakan tugas orang lain pada saat mereka tidak masuk kerja. 	Organ (1988)
		<i>Conscientiousness</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tiba lebih awal sehingga siap bekerja pada saat jadwal kerja dimulai. 2. Datang segera jika dibutuhkan. 3. Tepat waktu setiap hari sebelum jam kerja dimulai agar dapat mempersiapkan pekerjaan. 	
		<i>Sportmanship</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tidak mencari-cari kesalahan dalam organisasi. 2. Tidak mengeluh tentang segala sesuatu baik itu pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. 3. Tidak membesar-besarkan permasalahan di luar proporsinya. 	
		<i>Civic Virtue</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan perhatian terhadap fungsi-fungsi yang membantu meningkatkan image perusahaan. 2. Menghadiri pertemuan singkat yang tidak diperlukan guna menaikkan citra perusahaan. 3. Membantu mengatur kebersamaan secara departemental. 	
		<i>Courtesy</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengikuti perubahan dan perkembangan dalam perusahaan. 2. Selalu membaca dan mengikuti pengumuman yang ada dalam perusahaan. 3. Memberikan masukkan apa yang terbaik untuk perusahaan. 	

No	Variabel	Dimensi	Indikator	Sumber
4.	Kinerja	<i>Quantity Of Work</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengoptimalkan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. 2. Mengerjakan pekerjaan sesuai target. 3. Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. 	Mangku negara (2014: 75)
		<i>Quality Of Work</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menggunakan sarana pendukung yang tersedia demi kelancaran pekerjaan. 2. Mampu dalam menganalisis suatu informasi atau data yang berhubungan dengan pekerjaan. 3. Merasa hasil akhir pekerjaan telah memenuhi target. 	
		Tanggung Jawab (<i>Responsibility</i>)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Merasa memiliki tanggung jawab dengan pekerjaannya. 2. Teliti dalam mengambil keputusan sebelum melakukan pekerjaan. 3. Mampu menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan dengan rasa penuh tanggung jawab. 	
		Inisiatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menyelesaikan tugas tanpa bantuan orang lain. 2. Selalu membuat laporan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan. 3. Mengerjakan tugas yang telah diberikan langsung, tanpa paksaan orang lain. 	
		Kerjasama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mampu menjalin kerjasama dengan rekan kerja. 2. Mampu menjaga kekompakkan sesama rekan kerja. 3. Memiliki kemampuan untuk bekerjasama dengan pihak lain diluar perusahaan. 	

Definisi operasional adalah batasan atau pengertian sesuatu konsep yang mengandung kejelasan dan ketegasan *descriptor* (aspek-aspek yang terkandung atau tercakup) dari indikator (tanda-tanda keberagaman atau variabilitas) konsep yang akan diteliti, bisa diukur dan dihitung (Siregar, 2013:10). Pada Tabel 3.1 peneliti memilih tiga indikator pada setiap variabel. Hal tersebut karena dengan minimal tiga indikator sudah dapat menjadi pengukur dan dapat dihitung. Selain itu juga, pada variabel kecerdasan emosional ada empat dimensi yang didalamnya terdapat masing-masing tiga indikator hal ini dikarenakan pada dimensi *self-awareness* (kesadaran diri) hanya dipilih tiga dari empat indikator karena satu

indikator yang tidak dipilih lebih cenderung ke emosional terhadap orang lain, dimana dalam hal ini fokusnya ke individu karyawan itu sendiri oleh karena itu satu indikator tersebut tidak dipakai dalam penelitian ini.

Selanjutnya, pada dimensi *relationship management* (manajemen hubungan) seharusnya memiliki delapan indikator tetapi dalam penelitian ini dipilih hanya tiga indikator. Hal ini dikarenakan dalam manajemen hubungan sifatnya untuk menjalin interaksi kesadaran emosi seseorang dengan orang lain, maka dalam penelitian ini hanya tiga indikator saja yang dimasukkan ke penelitian. Hal ini dikarenakan interaksi yang dasar dan sering ditemui dalam dunia kerja ialah *communication, building bonds, teamwork and collaboration*.

Dimensi *social skill* (keterampilan sosial) adalah seseorang yang cerdas dalam meyakinkan dan mempengaruhi serta membuat orang lain merasa nyaman dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini yang dipilih hanya tiga indikator dari tujuh indikator yang ada, dikarenakan tiga indikator yang dipilih tersebut sudah bisa menjelaskan maksud dari tujuan penelitian ini.

Pada variabel komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terdapat tiga dan lima dimensi serta dari setiap dimensi memiliki tiga indikator. Dalam hal ini mengapa hanya dipilih tiga indikator, itu dikarenakan peneliti hanya ingin memperkecil resiko dalam penelitian ini dan indikator dalam penelitian ini sudah cukup jelas untuk membuktikan apakah variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen, sehingga dipilih lah tiga indikator dari beberapa indikator yang ada (diluar dari indikator yang diteliti saat ini) yang mampu menjelaskan tujuan dalam penelitian ini.

Variabel penelitian adalah bagian dari penelitian yang ditentukan untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya oleh peneliti (Sugiyono, 2009). Pengukuran variabel yang digunakan pada penelitian ini yaitu pengukuran dengan skala *Likert*. Menurut Sugiyono (2016) Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seorang atau kelompok orang tentang fenomena tertentu. Fenomena ini telah ditetapkan secara spesifik oleh penulis yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dengan cara dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak ukur dalam menyusun item-item instrumen yang berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2016). Skala *Likert* terdiri dari serangkaian pernyataan tentang sikap responden terhadap objek yang diteliti. Setiap pernyataan memiliki 5 poin dari skala *Agree* dan *Disagree*. Berikut skala *Likert* lima tingkatan jawaban dengan penyusunan.

Tabel 3.2
Bobot Skala Likert

Bobot	Kategori
5	Sangat Setuju (SS)
4	Setuju (S)
3	Cukup Setuju (CS)
2	Tidak Setuju (TS)
1	Sangat Tidak Setuju (STJ)

Sumber: Sugiyono (2016)

Penentuan kelas rata-rata atas pernyataan responden terhadap variabel penelitian yaitu dengan nilai terendah adalah 1,0 dan nilai tertinggi 5,0. Interval kelas adalah $(5,0 - 1,0) : 5 = 0,8$.

Dari penentuan kelas tersebut maka diperoleh kelas rata-rata nilai indikator sebagai berikut:

- | | |
|---|---------------|
| 1. Skor untuk kategori sangat rendah, sangat tidak baik | = 1,00 – 1,80 |
| 2. Skor untuk kategori rendah, tidak baik | = 1,81 – 2,60 |
| 3. Skor untuk kategori cukup tinggi, cukup baik | = 2,61 – 3,40 |
| 4. Skor untuk kategori tinggi, baik | = 3,41 – 4,20 |
| 5. Skor untuk kategori sangat tinggi, sangat Baik | = 4,21 – 5,00 |

3.3 Populasi Dan Metode Pengambilan Sampel

Uraian berikut ini menjelaskan berbagai hal berkenaan dengan populasi dan metode pengambilan sampel dalam penelitian ini.

3.3.1 Populasi Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 1997). Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama berjumlah 133 karyawan. Berikut ini populasi di PT. Bank Bengkulu Cabang Utama tertera pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3
Populasi Karyawan Operasional Pada
Bank Bengkulu Cabang Utama

No.	Keterangan	Populasi
1.	Perencanaan dan Pengembangan	25 Orang
2.	Administrasi Keuangan	12 Orang
3.	Kepatuhan	6 Orang
4.	Kredit dan Pemasaran	12 Orang
5.	Umum	17 Orang
6.	Treasury	14 Orang
7.	Sumber Daya Manusia	27 Orang
8.	TSI	10 Orang
9.	Pengawasan Intern	10 Orang
	Jumlah	133 Orang

Sumber: Bank Bengkulu Cabang Utama Tahun 2021

3.3.2 Metode Pengambilan Sampel

Menurut Sugiyono (2016) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian baik dari segi waktu, tenaga, dan dana. Sedangkan teknik sampling merupakan pengambilan sampel untuk menentukan sampel yang akan digunakan dalam penelitian (Sugiyono, 2015). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik *simple random sampling* atau pengambilan secara proporsional berdasarkan jumlah populasi yang ada (Sugiyono, 2015).

Sampel menurut Supranto (2016) adalah sebagian dari populasi yang digunakan untuk keperluan penelitian. Penentuan jumlah pengambilan sampel pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus *Slovin*. Penggunaan metode ini dikarenakan dalam penarikan sampel diharapkan jumlahnya dapat mewakili populasi secara lebih baik. Hal ini bertujuan agar hasil penelitian dapat

digeneralisasikan dengan lebih tepat. Disisi lain, dengan menggunakan metode tersebut maka penentuan jumlah sampel tidak memerlukan tabel jumlah sampel, namun dapat ditentukan dengan rumus dan perhitungan sederhana. Jika n adalah banyaknya elemen sampel dan N adalah banyaknya populasi, maka $n < N$ (n lebih kecil dari N). Penentuan sampel sesuai dengan taraf kesalahan 5%, dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut.

Rumus Slovin:

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

Keterangan:

N = Ukuran Populasi

n = Ukuran Sampel

E = Persen kelonggaran ketidakpastian karena kesalahan

Pengambilan sampel dengan tingkat toleransi maksimum sebesar 5 % maka ukuran atau jumlah sampel minimum dapat ditentukan sebagai berikut:

$$n = \frac{133}{1+133(0,05)^2} = 99,8 = 100$$

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka jumlah sampel dalam penelitian ini adalah berjumlah 100 karyawan.

3.4 Jenis, Sumber Dan Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer. Menurut Arikunto (2010) data primer adalah data yang dikumpulkan melalui pihak pertama. Pengambilan data dilakukan dengan menggunakan kuisisioner dan observasi atas obyek penelitian. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengajukan seperangkat pertanyaan atau pernyataan

secara tertulis kepada responden untuk direspon sesuai persepsi atau kondisi yang mereka rasakan atas setiap pernyataan.

Dikarenakan obyek penelitian adalah pada satu organisasi, yakni Bank Bengkulu Kantor Cabang Utama maka tehnik pengumpulan data dilakukan secara offline, yaitu dengan menyebarkan atau mengantarkan kuesioner kepada 100 responden telah terpilih atau ditentukan. Penentuan sample dilakukan dengan menggunakan kerangka sampel berupa daftar karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama. Pemilihan sampel dilakukan dengan cara sederhana yakni dengan cara mengundi dari 130 karyawan yang ada untuk didapatkan sebanyak 100 orang sampel. Artinya dilakukan 100 kali pengundian atas 130 karyawan yang ada. Setiap nama yang keluar maka dijadikan sampel dalam penelitian.

3.5 Pengujian Instrumen

Instrumen pengukur seluruh variabel pada penelitian ini menggunakan kuesioner yang disampaikan kepada responden untuk dapat memberikan pernyataan sesuai dengan apa yang dirasakan dan dialaminya. Kuesioner sebagai instrumen harus memenuhi persyaratan utama, yaitu valid dan reliabel. Berikut ini hasil pengujian validitas dan reliabilitas angket penelitian.

3.5.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya item indikator yang ada pada suatu kuesioner. Suatu indikator dikatakan valid atau sah jika pertanyaan atau pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur. Suatu indikator pada kuesioner

dikatakan valid jika nilai korelasi r hitung $> r$ tabel. Suatu instrumen dikatakan valid apabila taraf probabilitas kesalahan (sig) $\alpha = 0,05$ dan r hitung $> r$ tabel, sebaliknya suatu instrumen dikatakan tidak valid apabila taraf probabilitas kesalahan (sig) $> 0,05$ atau r hitung $< r$ tabel (Ghozali, 2011).

Lebih jauh Ghozali (2016) menyatakan bahwa suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner dapat untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Namun apabila uji validitas atas suatu item dinyatakan tidak valid maka cara untuk mengatasinya adalah sebagai berikut.

- a. Memperbaiki pertanyaan dalam angket yang tidak valid dan membagikan ulang kepada responden untuk menjawabnya. Jika item angket diulang, pertanyaan yang disusun harus memastikan bahwa responden menjawab pertanyaan tersebut dengan serius. Uji validitas dengan cara ini umumnya dilakukan melalui uji coba kuesioner pada jumlah tertentu (pada 30 responden). Bila ada indikator tidak valid maka indikator tersebut di perbaiki pernyataannya kemudian diuji kembali hingga diyakin bahwa indikator itu dapat digunakan atau memang perlu dihilangkan.
- b. Melakukan *drop* terhadap angket yang tidak valid. *Drop* disini maksudnya membuang item atau pernyataan yang tidak valid. Cara ini biasanya dilakukan bila data yang dibutuhkan sudah terkumpul dan setelah di uji validitasnya ada indikator yang tidak valid maka indikator tersebut langsung di drop.

- c. Melakukan prediksi angket valid. Dengan mengubah nilai – nilai angket yang dianggap mengganggu dan membuat nilai angket tersebut tidak valid (Sahid, 2014).

Sebagaimana dikemukakan bahwa kriteria pengujian validitas adalah dengan membandingkan antara korelasi validitas (r_{hitung}) dengan nilai r_{tabel} dengan derajat kebebasan sebesar ($df = n-2$). Guna dapat ditentukan hasil uji validitas tersebut maka perlu ditetapkan nilai r_{tabel} . Berdasarkan prosedurnya nilai nilai r_{tabel} pada penelitian ini adalah sebesar 0,4329. Penetapan nilai r_{tabel} dilakukan sebagai berikut:

$$\begin{aligned} r_{tabel} &= df = n - 2 \text{ (df 5\%)} \\ r_{tabel} &= df = 21 - 2 \\ r_{tabel} &= df = 19 \\ r_{tabel} &= 0.4329 \end{aligned}$$

Uraian pada subbab berikut ini menunjukkan hasil uji validitas pada setiap variabel penelitian.

3.5.1.1 Uji Validitas Atas Variabel Kinerja Karyawan

Hasil uji validitas variabel Kinerja Karyawan (Y) ditunjukkan pada Tabel 3.4 berikut ini. Pada variabel Kinerja Karyawan ini terdapat 15 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut.

Berdasarkan Tabel 3.4 menunjukkan bahwa nilai korelasi seluruh item kuesioner r hitung lebih besar dari r tabel (0,4329) dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kuesioner dari variabel kinerja karyawan adalah valid atau sah, artinya pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Dengan demikian seluruh indikator

pada seluruh pada variabel kinerja karyawan dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Atas Variabel Kinerja Karyawan

Item Pernyataan	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
Y.1	0,892	0.4329	Valid
Y.2	0,819	0.4329	Valid
Y.3	0,696	0.4329	Valid
Y.4	0,768	0.4329	Valid
Y.5	0,592	0.4329	Valid
Y.6	0,661	0.4329	Valid
Y.7	0,689	0.4329	Valid
Y.8	0,724	0.4329	Valid
Y.9	0,446	0.4329	Valid
Y.10	0,773	0.4329	Valid
Y.11	0,813	0.4329	Valid
Y.12	0,749	0.4329	Valid
Y.13	0,803	0.4329	Valid
Y.14	0,798	0.4329	Valid
Y.15	0,529	0.4329	Valid

Sumber: Hasil Penelitian 2022

3.5.1.2 Uji Validitas Atas Variabel *Emotional Intelligence*

Hasil uji validitas pada variabel *Emotional Intelligence* (X1) dapat dikemukakan pada Tabel 3.5 berikut ini. Jumlah variabel *Emotional Intelligence* ini terdapat 15 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut.

Berdasarkan Tabel 3.5 menunjukkan bahwa nilai korelasi seluruh item kuesioner r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} (0,4329) dengan demikian dapat disimpulkan bahwa kuesioner dari variabel *Emotional Intelligence* adalah

valid atau sah, artinya pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Atas
Variabel *Emotional Intelligence*

Item Pertanyaan	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
X.1	0,625	0.4329	Valid
X.2	0,544	0.4329	Valid
X.3	0,452	0.4329	Valid
X.4	0,635	0.4329	Valid
X.5	0,563	0.4329	Valid
X.6	0,480	0.4329	Valid
X.7	0,644	0.4329	Valid
X.8	0,727	0.4329	Valid
X.9	0,454	0.4329	Valid
X.10	0,562	0.4329	Valid
X.11	0,763	0.4329	Valid
X.12	0,723	0.4329	Valid
X.13	0,800	0.4329	Valid
X.14	0,722	0.4329	Valid
X.15	0,790	0.4329	Valid

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan hasil olah data tersebut maka dapat disimpulkan bahwa seluruh indikator pada seluruh pada variabel *Emotional Intelligence* dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3.5.1.3 Uji Validitas Atas Variabel Komitmen Organisasional

Hasil olah data untuk uji validitas pada variabel Komitmen Organisasional (X2) dapat ditunjukkan pada Tabel 3.6. Pada variabel Komitmen Organisasional ini terdapat sebanyak 9 indikator yang digunakan untuk mengukur variabel tersebut.

Tabel 3.6
Hasil Uji Validitas Atas
Variabel Komitmen Organisasional

Item Pertanyaan	Rhitung	Rtabel	Keterangan
X.1	0,694	0.4329	Valid
X.2	0,743	0.4329	Valid
X.3	0,773	0.4329	Valid
X.4	0,589	0.4329	Valid
X.5	0,699	0.4329	Valid
X.6	0,601	0.4329	Valid
X.7	0,536	0.4329	Valid
X.8	0,612	0.4329	Valid
X.9	0,521	0.4329	Valid

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Berdasarkan data yang ditampilkan pada Tabel 3.6 tergambar bahwa nilai korelasi seluruh item kuesioner pada kolom r_{hitung} menunjukkan nilai yang lebih besar dari r_{tabel} (0,4329). Atas dasar hal tersebut maka dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator atas variabel Komitmen Organisasional adalah valid atau sah. Hal ini dapat diartikan bahwa seluruh pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Berdasarkan hasil olah data tersebut maka dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator pada seluruh pada variabel Komitmen Organisasional dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3.5.1.4 Uji Validitas Atas Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Hasil uji validitas yang dilakukan dari olah data pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* (X3) ditampilkan pada Tabel 3.7. Pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* ini jumlah indikator yang digunakan adalah sebanyak 15 item.

Tabel 3.7
Hasil Uji Validitas Atas
Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Item Pertanyaan	R_{hitung}	R_{tabel}	Keterangan
X.1	0,550	0.4329	Valid
X.2	0,659	0.4329	Valid
X.3	0,752	0.4329	Valid
X.4	0,740	0.4329	Valid
X.5	0,638	0.4329	Valid
X.6	0,662	0.4329	Valid
X.7	0,677	0.4329	Valid
X.8	0,624	0.4329	Valid
X.9	0,744	0.4329	Valid
X.10	0,884	0.4329	Valid
X.11	0,777	0.4329	Valid
X.12	0,836	0.4329	Valid
X.13	0,475	0.4329	Valid
X.14	0,506	0.4329	Valid
X.15	0,748	0.4329	Valid

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Hasil yang ditunjukkan pada Tabel 3.7 memperlihatkan bahwa nilai korelasi seluruh item indikator pada kolom r_{hitung} yang lebih besar dari r_{tabel} (0,4329). Berdasarkan hasil olah data tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa seluruh indikator atas variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah valid atau sah. Hal ini dapat putuskan bahwa seluruh pernyataan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Berdasarkan hasil olah data tersebut maka dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator pada seluruh pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3.5.2 Uji Reliabilitas

Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika nilai *Cronbach Alpha* (α) > 0,6 (Akas, et al., 2021). Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *Cronbach Alpha*. Dalam melakukan uji reliabilitas ini digunakan alat bantu program statistik SPSS versi 26.

Berdasarkan pengujian reliabilitas akan diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa tingkat besaran *Cronbach Alpha* dari masing-masing variabel lebih besar dari 0,6, maka semua variabel pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel. Hasil skor *Cronbach Alpha* untuk analisis reliabilitas dapat dilihat pada Tabel 3.8.

Tabel 3.8
Hasil Uji Reliabilitas Atas Variabel Penelitian

Variabel	<i>Cronbach Alpha</i>	R _{Tabel}	Keterangan
Kinerja (Y)	0,927	0,60	Reliabel
<i>Emotional Intelligence</i> (X1)	0,882	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasional (X2)	0,805	0,60	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (X3)	0,919	0,60	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian 2022

Hasil yang ditampilkan pada Tabel 3.8 menunjukkan nilai koefisien *alpha* variabel Kinerja, *Emotional Intelligence*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Komitmen Organisasional lebih besar dari 0,6. Rentang skor *alpha* dari empat variabel antara 0,805 – 0,927. Hasil ini berarti bahwa instrumen dari variabel Kinerja, *Emotional Intelligence*, *Organizational Citizenship Behavior*, dan Komitmen Organisasional memiliki keandalan yang baik sebagai

alat ukur. Berdasarkan hasil ini dapat diputuskan bahwa seluruh variabel yang digunakan pada penelitian ini dapat digunakan untuk analisis lebih lanjut.

3.6 Metode Analisis

Pada subbab ini akan dikemukakan berbagai hal terkait dengan alat analisis yang digunakan pada penelitian ini. Disisi lain juga dikemukakan berbagai alat untuk menguji data yang digunakan.

3.6.1 Analisis Statistik Deskriptif

Metode analisis deskriptif menggunakan pendekatan distribusi frekuensi dan nilai rata-rata (*mean*) dari respons responden pada setiap indikator yang digunakan pada penelitian ini. Selanjutnya, untuk melihat skor rata-rata jawaban responden, dihitung dengan rumus rata-rata jawaban dengan rumus:

$$\bar{X} = \frac{\sum X}{N}$$

Keterangan:

\bar{X} = Nilai rata-rata

$\sum X$ = Jumlah skor jawaban responden

N = Jumlah Responden

3.6.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis linear berganda merupakan analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen dan juga mengetahui arah pengaruh kedua variabel yakni apakah arahnya positif atau

negatif (Hair, et al., 2010). Pengaruh antar variabel pada penelitian ini dapat ditunjukkan pada fungsi atau persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b1.X1 + b2.X2 + b3.X3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja karyawan

X1 = *Emotional Intelligence*

X2 = Komitmen Organisasional

X3 = *Organizational Citizenship Behavior*

a = Konstanta

b1, b2, b3 = Koefisien regresi untuk variabel X1, X2, X3

e = Error

3.6.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variabel dependen (Ghozali, 2016).

3.6.4 Ketepatan Model (Uji Statistik F)

Uji F digunakan untuk menguji apakah model regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependen. Hipotesis akan diuji dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) sebesar 5% atau 0,05. Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis akan didasarkan pada nilai probabilitas signifikansi. Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis diterima. Hal ini berarti model

regresi dapat digunakan untuk memprediksi variabel bebas. Jika nilai probabilitas signifikansi > 0.05 , maka hipotesis ditolak. Hal ini berarti model regresi tidak dapat digunakan untuk memprediksi variabel terikat (Ghozali, 2016).

3.6.5 Uji Signifikansi Parameter (Uji Statistik t)

Uji t digunakan untuk menguji apakah variabel bebas secara parsial mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat. Hipotesis akan diuji dengan menggunakan tingkat signifikansi (α) sebesar 5% atau 0,05.

Jika nilai probabilitas signifikansi $< \alpha$, maka dikatakan variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Jika nilai probabilitas signifikansi $> \alpha$, maka dikatakan variabel bebas tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat (Ghozali, 2016).

3.7 Pengujian Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik merupakan sebuah metode pengujian yang ditujukan agar hasil uji regresi nantinya terbebas dari semua penyimpangan yang akan mengganggu ketepatan dari hasil analisis. Pada bagian berikut ini akan dikemukakan berbagai alat uji asumsi klasik yang digunakan pada penelitian ini.

3.7.1 Uji Multikoleniaritas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi dikatakan baik jika tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya yaitu *variance inflation factor* (VIF).

Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah jika nilai *tolerance* ≤ 0.10 atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ dapat dikatakan dalam data tersebut terdapat multikolinearitas (Ghozali, 2018).

Uji multikolinearitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi yang digunakan ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model regresi dikatakan baik jika tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Hasil olah data atas uji multikoleniaritas dapat digambarkan pada Tabel 3.9.

Tabel 3.9 menunjukkan hasil Uji Multikolinieritas dengan menggunakan *Variance Inflation Factors* (VIF). Hasil olah data diperoleh nilai VIF untuk *emotional intelligence* sebesar 1,590, komitmen organisasional sebesar 1,805 dan *organizational citizenship behavior* sebesar 1,731. Dari hasil tersebut tergambar bahwa seluruh nilai VIF berada kurang dari nilai 10. Hasil ini menunjukkan bahwa diantara veriabel independen tidak terdapat gejala multikolinieritas atau tidak ada multikolinieritas.

Tabel 3.9
Uji Multikoleniaritas Data Penelitian

Model	B	Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1 (Constant)	19.645		
Emotional Intelligence	.246	.629	1.590
Komitmen Organisasional	.333	.554	1.805
Organizational Citizenship Behavior	.255	.578	1.731

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

Pada pemaparan berikut ini diuraikan hasil-hasil penelitian mulai dari gambaran umum objek penelitian, deskripsi penyebaran kuisioner hingga hasil pengujian hipotesis.

4.1.1 Gambaran Umum PT Bank Bengkulu Cabang Utama

Bank Bengkulu sebagai Bank milik pemerintah maupun masyarakat Provinsi Bengkulu, diharapkan berperan aktif dan memberikan manfaat yang besar kepada masyarakat. Bank Pembangunan Daerah Bengkulu didirikan pada tanggal 9 Agustus 1969 berdasarkan Surat Keputusan p.d. Gubernur Penguasa Daerah Propinsi Bengkulu Nomor: 08/14/EKU/1969 yang disahkan oleh Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia dengan Surat Keputusan Nomor: D-15-6.1.25 tanggal 17 Mei 1970.

Setelah melakukan persiapan yang dipersyaratkan maka dengan Keputusan Menteri Keuangan Republik Indonesia Nomor: Kep-102/DDK/II/4/1971, tanggal 7 April 1971 Bank Pembangunan Daerah memulai usahanya sebagai lembaga keuangan. Bank Pembangunan Daerah Bengkulu diresmikan pembukaannya oleh Gubernur M. Ali Amin, SH. bersama Pangdam IV Sriwijaya Brigjen TNI Satibi Darwis pada tanggal 13 April 1971. Selanjutnya dalam rangka memberdayakan BPD guna mendorong pertumbuhan ekonomi di daerah melalui pengembangan usaha kecil dan menengah, maka pemerintah melaksanakan program rekapitalisasi terhadap BPD, termasuk BPD Bengkulu.

Dengan memperhatikan kondisi perbankan pada saat itu kurang baik, maka untuk meningkatkan kinerja PT. Bank Pembangunan Daerah Bengkulu telah diikuti sertakan dalam rekapitalisasi. Sehubungan dengan hal tersebut, BPD Bengkulu yang mengikuti program rekapitalisasi diharuskan merubah bentuk hukumnya dari perusahaan daerah menjadi Perseroan Terbatas (PT), yaitu PT. Bank Pembangunan Daerah Bengkulu atau disingkat menjadi PT. Bank Bengkulu dengan Akta Notaris Irawan, Nomor 1 tanggal 1 Mei 1999.

Selanjutnya dilakukan perjanjian bersama antara Pemerintah Republik Indonesia, PT. Bank Pembangunan Daerah Bengkulu dan Bank Indonesia pada tanggal 7 Mei 1999. Penyertaan modal pemerintah pusat dalam rangka program rekap dimaksud telah diselesaikan Bank Bengkulu pada tahun 2004 yang lalu.

Selain itu, adapun tujuan dan sasaran PT. Bank Bengkulu yaitu sasaran dalam melaksanakan visi dan misinya adalah untuk menjadi bank yang berkinerja tinggi dan menciptakan nilai tambah bagi masyarakat daerah Bengkulu serta menjadi bank yang diperhitungkan di Bengkulu. Untuk mencapai tingkat sehat, unsur-unsur penilaian tingkat kesehatan bank yang menentukan, merupakan titik utama yang menjadi prioritas serta mendapat perhatian secara khusus yang meliputi pemodalannya, yaitu mencapai tingkat KPMM atau CAR tidak kurang dari 8%, kualitas aset, yaitu mengupayakan dan menjaga agar tingkat kredit non performing tidak lebih dari 5%, manajemen yang mengacu kepada ditaatinya seluruh ketentuan yang digariskan, pencapaian laba yang wajar, serta menjaga likuiditas yang cukup.

Untuk mencapai sasaran sebagaimana tersebut di atas, strategi utama yang ditetapkan adalah meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam menjalankan kegiatan usaha. Selain tujuan dan sasaran PT. Bank Bengkulu memiliki kebijakan yang telah ditetapkan adalah mengembangkan dunia usaha secara umum, khususnya usaha kecil menengah dan koperasi, dengan berpedoman kepada prinsip kepatuhan, kehati-hatian, *good corporate governance*, dan komitmen dari seluruh pengurus dan karyawan.

Dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas dalam meningkatkan kinerja, PT. Bank Bengkulu memiliki nilai perusahaan (*5 Core Values*) yang disingkat SPIRIT. Makna dari nilai perusahaan SPIRIT tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut.

1. *Service Excellent* atau Pelayanan Prima

Memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh pihak baik internal dan eksternal dengan sikap yang ramah, sopan, tulus dan rendah hati sehingga dapat memberikan kepuasan kepada semua pihak. Panduan Perilaku:

- a. Senyum, Sapa dan Salam (3S)
- b. Mendengarkan, memahami, menggali kebutuhan dan keinginan nasabah
- c. Memberikan layanan terbaik (cepat, tepat, mudah dan akurat) dan memberikan solusi dengan sepenuh hati

2. *Professionalism* atau Profesionalisme

Menjalankan tugas dengan tuntas dan akurat sesuai kompetensi untuk mencapai kinerja terbaik dengan penuh tanggungjawab dan tetap menjunjung tinggi Kode Etik Bankir. Panduan perilaku yang diaju adalah sebagai berikut:

- a. Bekerja handal, tangguh dan bertanggungjawab dengan standar mutu kerja
- b. Berani mengambil keputusan dengan risiko yang terukur dan memperhatikan prinsip kehati – hatian
- c. Tepat waktu, disiplin dan percaya diri

3. *Innovative* atau Inovatif

Mendayagunakan kemampuan dan kompetensi untuk menghasilkan ide baru dan kreativitas menuju kesempurnaan untuk kemajuan perusahaan. Panduan Perilaku:

- a. Optimis dan terus berinovasi dalam menciptakan peluang
- b. Dorongan berprestasi yang tinggi
- c. Bekerja keras dan berinisiatif

4. *Integrity* atau Integritas

Membangun kepercayaan dengan kejujuran, tanggung jawab dan Melaksanakan tugas dengan dedikasi yang tinggi, serta menjunjung tinggi dan mentaati kode etik Bankir. Panduan Perilaku:

- a. Dapat dipercaya dan jujur
- b. Memenuhi komitmen dan loyalitas
- c. Konsisten dan bertanggungjawab

5. *Teamwork* atau Kerjasama

Bekerja dengan dilandasi semangat kebersamaan saling menghargai dan menghormati untuk mencapai hasil yang terbaik bagi perusahaan. Panduan Perilaku:

- a. Saling peduli, komunikasi dan koordinasi terhadap semua permasalahan di setiap unit kerja
- b. Konsolidasi secara terbuka dan mengutamakan keberhasilan perusahaan
- c. Toleransi dan Saling Menghormati Rekan Kerja

4.1.2 Deskripsi Data Penelitian

Deskriptif data merupakan gambaran data yang digunakan dalam suatu penelitian. Dalam pengujian deskripsi data ini peneliti mengemukakan gambaran atau kondisi responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Dari pengumpulan data kuesioner hasil jawaban responden, dengan jumlah sampel, yaitu sebanyak 100 karyawan pada PT. Bank Bengkulu, pengujian dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS Version 26*.

4.1.2.1 Karakteristik Responden

Berdasarkan hasil pengujian data kuesioner responden, diketahui hasil gambaran pada kuesioner karakteristik responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu; berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan Terakhir dan Masa Kerja. Hasil pengolahan data yang telah dilakukan peneliti dapat dilihat pada berbagai tabel berikut ini.

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Perempuan	60	60%
Laki-Laki	40	40%
Total	100	100%

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Pada Tabel 4.1 penelitian ini didominasi oleh responden dengan jenis kelamin perempuan yaitu sebanyak 60 orang karyawan dengan presentase sebesar 60%. Sedangkan karakteristik responden berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 40 orang karyawan dengan presentase 40% pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari Professor Keith Laws, seorang psikolog di University of Hertfordshire dalam penelitiannya menyatakan bahwa wanita sangat baik dalam mengerjakan pekerjaan *multitasking* dibandingkan pria. Hal ini diperkuat dalam sebuah artikel yang menyatakan bahwa wanita memiliki *corpus callosum* yakni sekelompok syaraf yang menghubungkan otak kanan dan otak kiri yang ukurannya 25% lebih besar dibanding pria. Artinya, wanita cenderung mudah menghubungkan antara perasaan dan pikirannya. Wanita lebih mampu merefleksikan masalah sambil terus menyeimbangkan komitmen mereka yang lain ketimbang pria. Wanita juga dapat mengandalkan kedua tangan dan dua otak untuk bekerja secara simultan (Kumparan.com, 2019). Dengan demikian, perempuan lebih dominan pada perusahaan ini serta perempuan memiliki peluang untuk menghasilkan keunggulan dalam dunia kerja, melalui penerapan kecerdasan emosional baik melalui berbagi pengetahuan dan pemanfaatan pengetahuan sehingga kinerja yang dihasilkan lebih maksimal.

Tabel 4.2 berikut ini akan mengemukakan karakteristik responden berdasarkan usia. Berkenaan dengan karakteristik responden berdasarkan kelompok umur pada penelitian ini diklasifikasikan dalam 4 kelompok.

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Tingkat Usia	Jumlah	Presentase
<25 Tahun	12	12%
25-30 Tahun	48	48%
>30 Tahun	40	40%
Total	100	100%

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.2 disimpulkan bahwa karateristik responden berdasarkan usia dalam penelitian didominasi oleh responden berusia 25 tahun hingga 30 tahun. Hal ini menunjukkan individu dalam usia ini memasuki fase dewasa dimana telah menyelesaikan pendidikannya dan mulai membuat komitmen untuk masa depan dan dalam usia ini tidak mengenal lelah untuk mencapai tujuan karir yang memuaskan (Levinson, 1983). Selain itu pada usia 25 tahun hingga 30 tahun merupakan fase *Quarter Life Crisis*, hal ini bisa terjadi tergantung pada lingkungan dan tuntunan sosial yang dialami masing-masing individu daan meski tampaknya meresahkan, *Quarter Life Crisis* juga bisa menjadi titik balik untuk menentukan tujuan hidup dan melakukan yang terbaik untuk tumbuh menjadi pribadi yang tangguh dan bertanggung jawab (Papalia *et al.*, 2009). Sedangkan usia 30 tahun keatas biasanya memiliki masalah penurunan fungsi organ tubuh sebagai akibat dari perubahan fisiologis tubuh dan bertambahnya usia, merupakan proses yang normal yang akan terjadi kepada

setiap manusia yang telah mencapai usia dewasa (Simanjuntak, 2007). Akan tetapi tidak menutup kemungkinan beberapa individu yang usia sudah mencapai 30 an keatas juga masih ingin memiliki pencapaian terhadap pekerjaannya walaupun terkendala beberapa masalah salah satunya penurunan fungsi organ tersebut.

Tabel 4.3 berikut ini menggambarkan karakteristik responden dari sudut tingkat pendidikan. Berkenaan dengan karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan pada penelitian ini diklasifikasikan dalam 4 kelompok.

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Jumlah	Presentase
SMA/SMEA/SMK	10	10%
Diploma	1	1%
Sarjana	54	54%
Pascasarjana	35	35%
Total	100	100%

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.3 menunjukkan bahwa karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dominan terhadap lulusan sarjana dengan presentase 54%. Hal ini dikarenakan perusahaan ingin memfokuskan mencari para sarjana baru (*freshgraduate*). *Freshgraduate* ialah masa dimana seseorang mahasiswa lulus kuliah dan bersiap untuk memasuki dunia kerja, mahasiswa sebagai lulusan perguruan tinggi (sarjana) biasanya memiliki keunggulan soft skill yang menjadi nilai tambah tersendiri dan pengembangan karir yang lebih terbuka dibandingkan individu lulusan sekolah (Kusuma, 2010). Dapat kita ketahui juga diploma, sarjana dan pascasarjana jika dibandingkan dengan sekolah menengah atas dalam dunia kerja untuk jenjang karir nya saja sudah berbeda serta *knowledge*

(pengetahuan) lebih luas dibanding hanya tamatan sekolah menengah atas (SMA). Berdasarkan hasil ini dapat disimpulkan bahwa karakteristik responden dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan pendidikan terakhir sarjana hal ini menunjukkan bahwa karyawan memiliki tingkat pendidikan yang sudah baik dan tingkat pendidikan karyawan tersebut dapat mendukung pelaksanaan tugas-tugas karyawan, sehingga karyawan mampu mencapai kinerja yang diharapkan PT. Bank Bengkulu. Selain itu juga, tidak menutup kemungkinan pada perusahaan ini masih ada penerimaan karyawan dengan pendidikan terakhirnya SMA/SMEA/SMK dalam hal ini pada bagian pelayanan (*front office*) saja seperti teller dan customer service (CS).

Tabel 4.4 berikut ini akan menggambarkan karakteristik responden berdasarkan masa kerja. Berkenaan dengan karakteristik responden berdasarkan masa kerja pada penelitian ini diklasifikasikan dalam 3 kelompok.

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Presentase
<3 Tahun	22	22%
3-5 Tahun	38	38%
>5 Tahun	40	40%
Total	100	100%

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.4 tergambar bahwa karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat disimpulkan bahwa masa kerja dalam penelitian ini didominasi oleh responden dengan masa kerja di atas 5 tahun yaitu sebanyak 40 responden. Masa kerja sering kali dikaitkan dengan pengalaman karyawan dalam bekerja, sehingga memberi gambaran bahwa karyawan telah memiliki masa kerja

yang cukup untuk beradaptasi dengan lingkungan kerjanya. Masa kerja yang lama tersebut juga menunjukkan bahwa karyawan memiliki pengalaman kerja, sehingga lebih profesional dalam bekerja dan mendorong karyawan menciptakan kinerja yang tinggi. Selain itu juga, Masa kerja sangat berhubungan baik dengan kinerja positif maupun negatif, akan memberi pengaruh positif pada kinerja apabila dengan semakin lamanya masa kerja maka tenaga kerja akan semakin berpengalaman sehingga lebih profesional dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya, masa kerja akan memberi pengaruh negatif apabila dengan semakin lamanya masa kerja, tenaga kerja mengalami kerugian seperti gangguan pada kesehatan akibat kerja (Hastuti, 2015). Oleh karena itu masa kerja mampu mendorong karyawan menciptakan kinerja yang tinggi.

4.1.2.2 Tanggapan Responden Atas Variabel Penelitian

Tanggapan responden diperoleh dari hasil jawaban atas pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner. Tanggapan responden digunakan untuk memberikan gambaran terhadap variabel penelitian. Agar tanggapan responden dapat dimaknai maka hasil tanggapan responden diolah dengan cara menentukan tingkatan kelas rata-rata keseluruhan dari setiap indikator penelitian. Untuk menentukan nilai interval kelas rata-rata dapat dirumuskan sebagai berikut.

- Nilai terendah 1,0 dan nilai tertinggi 5,0
- Interval kelas $(5-1) / 5 = 0,80$

Berdasarkan perhitungan dalam penentuan kelas tersebut maka interval kelas pada kelas pengukuran adalah 0,8. Beranjak dari hasil tersebut maka dapat

ditetapkan kelas kriteria dari nilai rata-rata pada setiap indikator variabel penelitian yang ditunjukkan sebagai berikut.

1,00 – 1,80 = Sangat Rendah

1,81 – 2,60 = Rendah

2,61 – 3,40 = Cukup Tinggi

3,41 – 4,20 = Tinggi

4,21 – 5,00 = Sangat Tinggi

Berdasarkan penetapan interval kelas tersebut maka pada bagian ini akan dijelaskan tanggapan responden terhadap Variabel Kecerdasan Emosional (X1), Komitmen Organisasional (X2), *Organizational Citizenship Behavior* (X3) dan variabel Kinerja (Y) Karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Tanggapan responden berupa nilai rata-rata diolah program SPSS versi 25.

A. Tanggapan Responden Atas Variabel Kecerdasan Emosional

Kecerdasan Emosional adalah kemampuan seseorang untuk menilai emosi dalam diri dan orang lain, memahami makna emosi-emosi ini dan mengatur emosi seorang secara teratur (Robbins, 2015). Oleh karenanya *emotional intelligence* adalah faktor penting dalam menghasilkan kinerja yang handal (Akimas & Bachri, 2016). Deskripsi tanggapan responden mengenai kecerdasan emosional pada penelitian ini diukur dengan 5 dimensi, yakni dimensi mengenal emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan membina hubungan. Hasil tanggapan responden atas variabel kecerdasan emosional melalui setiap dimensinya dapat dikemukakan atau disajikan pada tabel 4.5.

Data pada Tabel 4.5 ini menggambarkan tanggapan responden atas variabel kecerdasan emosional secara menyeluruh. Hal ini terlihat dari tanggapan secara rata-rata total atas variabel penelitian yakni mencapai nilai rata-rata kategori sangat tinggi. Nilai tanggapan atas variabel ini menunjukkan bahwa tanggapan responden dari kecerdasan emosional berada pada 4,29. Hasil mengindikasikan bahwa kecerdasan emosional karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama sudah sangat baik dan ini merupakan suatu aset yang dimiliki perusahaan untuk meningkatkan kemampuan perusahaan dalam meningkatkan bisnisnya sesuai dengan kondisi persaingan pada bisnis perbankan.

Tabel 4.5 Tanggapan Responden Atas Variabel Kecerdasan Emosional

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS	Jumlah Skor	Rata-Rata	Ket.
		5	4	3	2	1			
Mengenal Emosi Diri									
1	Saya belum memiliki kepercayaan terhadap emosional diri sendiri	27	32	21	13	7	359	3,59	Tinggi
2	Saya dapat mengendalikan kesadaran emosional diri sendiri	44	40	15	1	0	427	4,27	Sangat Tinggi
3	Suasana hati saya mudah larut dalam aliran emosional	32	36	18	12	2	384	3,84	Tinggi
JUMLAH							1170	11,7	
RATA-RATA DIMENSI MENGENAL EMOSI DIRI							390	3,90	Tinggi
Mengelola Emosi diri									
4	Saya mampu bangkit dari perasaan yang menekan emosi saya	51	35	13	1	0	436	4,36	Sangat Tinggi
5	Saya mampu megendalikan amarah secara lebih baik	49	36	14	1	0	433	4,33	Sangat Tinggi
6	Saya dapat mengelola dan mengatasi perasaan stress secara lebih baik saat saya merasa tertekan	43	38	17	2	0	422	4,22	Sangat Tinggi
JUMLAH							1291	12,91	
RATA-RATA DIMENSI MENGELOLA EMOSI DIRI							431	4,31	Sangat Tinggi

Memotivasi Diri Sendiri									
7	Saya memiliki motivasi untuk kemajuan diri sendiri	54	33	12	1	0	440	4,4	Sangat Tinggi
8	Saya mempunyai keyakinan diri atau optimis dalam melakukan pekerjaan	54	33	12	1	0	440	4,4	Sangat Tinggi
9	Saya mampu bangkit dari keadaan yang membuat saya terpuruk	50	40	9	1	0	439	4,39	Sangat Tinggi
JUMLAH							1319	13,19	
RATA-RATA DIMENSI MEMOTIVASI DIRI SENDIRI							439	4,39	Sangat Tinggi
Mengenali Emosi Orang Lain									
10	Saya mampu menerima sudut pandang orang lain, meskipun pandangan orang lain tersebut bertolak belakang dengan pandangan saya	51	40	9	0	0	442	4,42	Sangat Tinggi
11	Saya mampu untuk menangkap isyarat yang dibutuhkan orang lain	46	41	12	1	0	432	4,32	Sangat Tinggi
12	Saya mampu menjadi pendengar yang baik untuk mendengarkan orang lain, yang mengajak saya berbicara	52	39	8	1	0	442	4,42	Sangat Tinggi
JUMLAH							1316	13,16	
RATA-RATA MENGENALI EMOSI ORANG LAIN							438	4,38	Sangat Tinggi
Membina Hubungan									
13	Saya mampu membangun hubungan yang baik antar esame rekan kerja	52	39	8	1	0	455	4,55	Sangat Tinggi
14	Saya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pihak lain	52	42	5	1	0	445	4,45	Sangat Tinggi
15	Saya dapat menyelesaikan konflik dengan orang lain secara positif, dengan tidak menimbulkan konflik yang baru	47	44	9	0	0	438	4,38	Sangat Tinggi
JUMLAH							1338	13,38	
RATA-RATA MEMBINA HUBUNGAN							446	4,46	Sangat Tinggi
RATA-RATA ATAS VARIABEL KECERDASAN EMOSIONAL							429	4,29	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Berdasarkan rangkuman tanggapan responden yang ditampilkan pada Tabel 4.5 dapat disimpulkan bahwa rata-rata kecerdasan emosional karyawan pada PT. Bank Bengkulu sangat tinggi ini terlihat pada dimensi membina hubungan dengan nilai rata-rata 4,46 serta dapat dilihat juga pada indikator “Saya mampu membangun hubungan yang baik antar sesama rekan kerja”. Artinya pada karyawan PT. Bank Bengkulu sudah sangat baik dalam menjalin hubungan antar sesama rekan kerjanya. Akan tetapi untuk dimensi mengenali emosi diri masih dibawah rata-rata ini dapat dilihat dari nilai rata-rata yang didapatkan yaitu 3,9 serta juga dapat dilihat pada indikator “Saya belum memiliki kepercayaan terhadap emosional diri sendiri”. Artinya ada beberapa karyawan merasa dirinya memiliki beban kerja yang berat dibandingkan rekan kerjanya yang lain sehingga dituntut harus sempurna dalam menyelesaikan pekerjaannya dan merasa kurangnya apresiasi dari pimpinan yang membuat beberapa karyawan menjadi kecewa sehingga menimbulkan turunnya kinerja dari masing-masing karyawan.

B. Tanggapan Responden Atas Variabel Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional dimaknai sebagai hal dimana karyawan mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi, selalu berusaha keras memberikan yang terbaik sesuai keinginan organisasi serta mendukung pencapaian tujuan organisasi (Luthans, 2006). Pada dasarnya pengelolaan komitmen karyawan atas organisasi akan mampu meningkatkan dan menghasilkan kinerja karyawan yang optimal dalam organisasi (Fitriastuti, 2013).

Deskripsi tanggapan responden terhadap variabel komitmen organisasi dalam penelitian ini diukur dengan 3 dimensi, yakni dimensi komitmen afektif, komitmen kontinuan dan dimensi komitmen normatif. Hasil tanggapan responden atas variabel kecerdasan emosional melalui setiap dimensinya dapat dikemukakan atau disajikan pada tabel 4.6.

Data pada Tabel 4.6 ini menggambarkan tanggapan responden atas variabel komitmen organisasional secara menyeluruh. Hal ini terlihat dari tanggapan secara rata-rata total atas variabel penelitian yakni mencapai nilai rata-rata kategori sangat tinggi. Nilai tanggapan atas variabel ini menunjukkan bahwa tanggapan responden dari komitmen organisasional berada pada 4,33. Hasil mengindikasikan bahwa komitmen organisasional pada karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama sudah memiliki komitmen organisasional yang tinggi terhadap perusahaan, ini menunjukkan bahwa karyawan telah menjalankan tugas sesuai dengan aturan perusahaan.

Tabel 4.6 Tanggapan Responden Mengenai Komitmen Organisasional

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS	Jumlah Skor	Rata-Rata	Keterangan
		5	4	3	2	1			
Komitmen Afektif									
1	Saya merasa bertanggung jawab serta merasa memiliki organisasi ditempat saya bekerja	46	43	10	0	1	433	4,33	Sangat Tinggi
2	Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi tempat saya bekerja	36	49	13	1	1	418	4,18	Tinggi
3	Organisasi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya	40	48	11	1	0	427	4,27	Sangat Tinggi
JUMLAH							1278	12,78	
RATA-RATA KOMITMEN AFEKTIF							426	4,26	Sangat Tinggi
Komitmen Kontinuan									
4	Saya merasa bahwa masalah yang ada didalam organisasi merupakan masalah saya juga	46	41	12	0	1	431	4,31	Sangat Tinggi
5	Saya berusaha sekuat tenaga untuk tetap berada di dalam organisasi tempat saya bekerja	45	41	12	1	1	428	4,28	Sangat Tinggi
6	Saya akan tetap bekerja di dalam organisasi ini, walaupun ada tawaran untuk pindah ke tempat yang lain	48	39	12	1	0	434	4,34	Sangat Tinggi
JUMLAH							1293	12,93	
RATA-RATA KOMITMEN KONTINUAN							431	4,31	Sangat Tinggi
Komitmen Normatif									
7	Saya akan tetap bekerja di dalam organisasi sampai waktu yang lama	51	38	10	1	0	439	4,39	Sangat Tinggi
8	Saya tidak akan meninggalkan organisasi di saat organisasi membutuhkan saya	54	36	10	0	0	444	4,44	Sangat Tinggi
9	Saya berupaya bersikap profesional dalam melakukan pekerjaan saya	56	32	11	1	0	443	4,43	Sangat Tinggi
JUMLAH							1326	13,26	
RATA-RATA KOMITMEN NORMATIF							442	4,42	Sangat Tinggi
RATA-RATA KOMITMEN ORGANISASIONAL							433	4,33	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Berdasarkan rangkuman tanggapan responden yang ditampilkan pada tabel 4.6 dapat disimpulkan bahwa rata-rata komitmen organisasional karyawan pada PT. Bank Bengkulu sangat tinggi ini terlihat pada dimensi komitmen normatif dengan nilai rata-rata 4,42 serta dapat dilihat juga pada indikator “Saya tidak akan meninggalkan organisasi disaat organisasi membutuhkan saya”. Artinya karyawan sangat memiliki kesetiaan terhadap perusahaan. Akan tetapi untuk dimensi komitmen afektif masih dibawah rata-rata ini dapat dilihat dari nilai rata-rata yang didapatkan yaitu 4,26 serta juga dapat dilihat pada indikator “Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi tempat saya bekerja”. Artinya pada beberapa karyawan belum memiliki keterikatan emosional pada perusahaan, salah satu contohnya pada karyawan ialah tidak ada rasa kepedulian terhadap perusahaan ketika perusahaan sedang mengalami kesulitan.

C. Tanggapan Responden Atas Variabel *Organizational Citizenship Behavior*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) diartikan sebagai perilaku-perilaku dari para pekerja yang melebihi dari yang disyaratkan oleh peran formalnya serta tidak secara langsung dan eksplisit diakui oleh sistem kompensasi atau *reward* yang resmi atau formal (Organ, 1988). Oleh karena itu, karyawan yang berperilaku OCB secara tidak langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi, karena perilaku OCB yang ditunjukkan karyawan akan berkontribusi meningkatkan kinerja karyawan (Fitriastuti, 2013). Rangkuman tanggapan responden untuk variabel *Organizational Citizenship Behavior* dalam penelitian ini diukur dengan 5 dimensi, yakni dimensi *altruism*, *courtesy*, *sportsmanship*,

civic virtue dan *conscientiousness*. Hasil tanggapan responden atas variabel *Organizational Citizenship Behavior* melalui setiap dimensinya dapat dikemukakan atau disajikan pada tabel 4.7

Data pada Tabel 4.7 ini menggambarkan tanggapan responden atas variabel *organizational citizenship behavior* secara menyeluruh. Hal ini terlihat dari tanggapan secara rata-rata total atas variabel penelitian yakni mencapai nilai rata-rata kategori sangat tinggi. Nilai tanggapan atas variabel ini menunjukkan bahwa tanggapan responden dari *organizational citizenship behaviour* berada pada 4,26 hasil ini mengindikasikan bahwa *organizational citizenship behaviour* karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama sudah sangat baik dan ini merupakan keuntungan bagi perusahaan karena mampu meningkatkan kinerja yang sangat baik dari organisasi yang lain.

Tabel 4.7
Tanggapan Responden Atas variabel *Organizational Citizenship Behavior*

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS	Jumlah Skor	Rata-Rata	Keterangan
		5	4	3	2	1			
<i>Altruism</i>									
1	Saya dengan senang hati membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan saya, tanpa mengharapkan imbalan	54	38	6	2	0	444	4,44	Sangat Tinggi
2	Saya pernah menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau sakit	52	36	10	2	0	438	4,38	Sangat Tinggi
3	Saya bersedia untuk bekerja lembur guna membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, tanpa mengharapkan imbalan	46	38	13	3	0	427	4,27	Sangat Tinggi
JUMLAH							1309	13,09	
RATA-RATA DIMENSI ALTRUISM							436	4,36	Sangat Tinggi
<i>Courtesy</i>									
4	Saya mengikuti perubahan dalam aturan-aturan yang ada di tempat kerja	51	40	7	2	0	440	4,4	Sangat Tinggi
5	Saya tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi perusahaan tempat saya bekerja	49	41	9	1	0	438	4,38	Sangat Tinggi
6	Saya mempertimbangkan hal-hal terbaik guna kemajuan perusahaan tempat saya bekerja untuk kedepannya	43	42	14	1	0	427	4,27	Sangat Tinggi
JUMLAH							1305	13,05	
RATA-RATA DIMENSI COURTESY							435	4,35	Sangat Tinggi
<i>Sportmanship</i>									
7	Saya mempertimbangkan setiap pendapat dari rekan kerja saya	43	44	11	2	0	428	4,28	Sangat Tinggi
8	Saya tidak pernah mengeluh dengan tugas-tugas yang harus saya kerjakan	37	47	14	2	0	419	4,19	Tinggi
9	Saya tidak membesar-besarkan masalah pekerjaan yang dianggap tidak sesuai dengan saya	40	42	16	2	0	420	4,2	Tinggi
JUMLAH							1267	12,67	
RATA-RATA DIMENSI SPORTMANSHIP							422	4,22	Sangat Tinggi
<i>Civic Virtue</i>									
10	Saya perhatian pada semua fungsi manajemen di perusahaan tempat saya bekerja	38	39	20	3	0	412	4,12	Tinggi
11	Saya terlihat pada acara-acara penting di dalam organisasi tempat saya bekerja	36	41	20	3	0	410	4,1	Tinggi
12	Saya membantu mengatur acara organisasi bersama dengan rekan kerja lainnya	42	38	19	1	0	421	4,21	Sangat Tinggi
JUMLAH							1243	12,43	
RATA-RATA DIMENSI CIVIC VIRTUE							414	4,14	Tinggi

<i>Conscientiousness</i>									
13	Saya mengobrol seperlunya dengan rekan kerja pada saat jam kerja	40	43	14	3	0	420	4,2	Tinggi
14	Saya mampu bekerja dengan baik dan tidak pernah membuang-buang waktu dalam pekerjaan	41	48	9	2	0	428	4,28	Sangat Tinggi
15	Saya akan segera datang dan hadir jika dibutuhkan	43	43	13	1	0	428	4,28	Sangat Tinggi
JUMLAH							1276	12,76	
RATA-RATA DIMENSI CONSCIENTIOUSNESS							425	4,25	Sangat Tinggi
RATA-RATA VARIABEL ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR							426	4,26	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Berdasarkan rangkuman tanggapan responden yang ditampilkan pada tabel 4.7 dapat disimpulkan bahwa rata-rata *organizational citizenship behaviour* karyawan pada PT. Bank Bengkulu sangat tinggi ini terlihat pada dimensi *altruism* dengan nilai rata-rata 4,36 serta dapat dilihat juga pada indikator “Saya dengan senang hati membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan saya, tanpa mengharapkan imbalan”. Artinya karyawan pada perusahaan ini memiliki OCB yang sangat baik karena secara sukarela mau membantu rekan kerja yang merasa kesulitan tanpa mengharapkan imbalan. Akan tetapi untuk dimensi *civic virtue* masih dibawah rata-rata ini dapat dilihat dari nilai rata-rata yang didapatkan yaitu 4,14 serta juga pada indikator “Saya terlihat pada acara-acara penting di dalam organisasi tempat saya bekerja”. Artinya masih kurangnya partisipasi karyawan ketika perusahaan mengadakan acara, salah satu contohnya ketika perusahaan mengadakan acara HUT Bank Bengkulu, dimana dalam hal ini tentunya seluruh karyawan turut andil membantu, baik itu dalam proses persiapan dan keberlangsungan jalannya acara tersebut.

C. Tanggapan Responden Atas Variabel Kinerja Karyawan

Kinerja berasal dari kata *job performance* yang berarti prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atas pekerjaan yang diberikan kepadanya (Siswanto, 2015). Variabel Kinerja karyawan dalam penelitian ini diukur dengan 5 dimensi, yakni dimensi kualitas hasil kerja, kuantitas hasil kerja, inisiatif atas pekerjaan, pengetahuan tentang pekerjaan, dan kerjasama. Hasil tanggapan responden atas variabel kinerja karyawan melalui setiap dimensinya dapat dikemukakan atau disajikan pada tabel 4.8.

Data pada tabel 4.8 menggambarkan tanggapan responden atas variabel kinerja karyawan secara menyeluruh. Hal ini terlihat dari tanggapan secara rata-rata total atas variabel penelitian yakni mencapai nilai rata-rata kategori sangat tinggi. Nilai tanggapan atas variabel ini menunjukkan bahwa tanggapan responden dari kinerja karyawan berada pada 4,32. Hasil mengindikasikan bahwa kinerja karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama sudah sangat baik dan ini merupakan hal yang menguntungkan untuk perusahaan, dikarenakan jika pada setiap karyawan memiliki kinerja yang sangat baik maka akan cepat tercapainya tujuan-tujuan yang diinginkan perusahaan.

Tabel 4.8 Tanggapan Responden Atas Variabel Kinerja

No.	Pertanyaan	SS	S	CS	TS	STS	Jumlah Skor	Rata-Rata	Keterangan
		5	4	3	2	1			
Kualitas Hasil Kerja									
1	Hasil kerja saya sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan organisasi	47	43	10	0	0	437	4,37	Sangat Tinggi
2	Hasil kerja saya memiliki tingkat akurasi yang baik	46	45	7	2	0	435	4,35	Sangat Tinggi
3	Hasil pekerjaan saya memiliki nilai penting bagi organisasi	44	44	11	1	0	431	4,31	Sangat Tinggi
JUMLAH							1303	13,03	
RATA-RATA DIMENSI KUALITAS HASIL KERJA							434	4,34	Sangat Tinggi
Kuantitas Hasil Kerja									
4	Saya dapat menyelesaikan tugas rutin yang menjadi tanggung jawab saya sesuai standar kuantitas yang ditetapkan	46	45	9	0	0	437	4,37	Sangat Tinggi
5	Saya dapat menyelesaikan tugas dalam satu waktu	45	52	2	1	0	441	4,41	Sangat Tinggi
6	Saya selalu mengoptimalkan waktu (efektif dan efisien) dalam menyelesaikan tugas	42	49	8	1	0	432	4,32	Sangat Tinggi
JUMLAH							1310	13,1	
RATA-RATA DIMENSI KUANTITAS HASIL KERJA							437	4,37	Sangat Tinggi
Inisiatif									
7	Saya selalu mengerjakan tugas dengan inisiatif sendiri	40	50	10	0	0	430	4,3	Sangat Tinggi
8	Saya selalu membuat laporan hasil pekerjaan saya	38	50	11	1	0	425	4,25	Sangat Tinggi
9	Saya selalu mengerjakan tugas secara mandiri	34	49	16	1	0	416	4,16	Tinggi
JUMLAH							1271	12,71	
RATA-RATA DIMENSI INISIATIF							424	4,24	Sangat Tinggi
Pengetahuan Tentang Pekerjaan									
10	Saya memahami mekanisme pekerjaan yang ada di dalam organisasi	34	53	13	0	0	421	4,21	Tinggi
11	Saya memahami dengan baik tugas pokok dan fungsi saya	41	53	6	0	0	435	4,35	Sangat Tinggi
12	Saya memiliki pengalaman dalam melaksanakan tugas tertentu	37	54	9	0	0	428	4,28	Sangat Tinggi
JUMLAH							1284	12,84	
RATA-RATA DIMENSI PENGETAHUAN TENTANG PEKERJAAN							428	4,28	Sangat Tinggi

Kerjasama									
13	Saya dapat bekerjasama dengan atasan ditempat saya bekerja	43	51	6	0	0	437	4,37	Sangat Tinggi
14	Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja ditempat saya bekerja	49	47	4	0	0	445	4,45	Sangat Tinggi
15	Saya dapat bekerjasama dengan pihak lain di luar organisasi	37	57	6	0	0	431	4,31	Sangat Tinggi
JUMLAH							1313	13,13	
RATA-RATA DIMENSI KERJASAMA							438	4,38	Sangat Tinggi
RATA-RATA VARIABEL KINERJA KARYAWAN							432	4,32	Sangat Tinggi

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Berdasarkan rangkuman tanggapan responden yang ditampilkan pada Tabel 4.8 dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja karyawan pada PT. Bank Bengkulu sangat tinggi ini terlihat pada dimensi kerjasama dengan nilai rata-rata 4,38 serta juga dapat dilihat pada indikator “Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja ditempat saya bekerja”. Artinya pada karyawan sudah terjalinnya *teamwork* antar sesama karyawan dengan sangat baik sehingga mempermudah jalannya pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Akan tetapi untuk dimensi inisiatif masih dibawah rata-rata ini dapat dilihat dari nilai rata-rata yang didapatkan yaitu 4,24 serta juga dapat dilihat pada indikator “Saya selalu mengerjakan tugas secara mandiri”. Artinya beberapa karyawan ada yang mengerjakan tugas nya dengan bantuan rekan kerjanya yang lain, hal ini dapat disebabkan beban tugas yang banyak dan karyawan tersebut selalu menunda dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4.1.3 Hasil Analisis Data Penelitian

Uraian berikut ini menggambarkan hasil analisis data guna menjawab tujuan penelitian. Subbab ini akan menjelaskan berkaitan dengan hasil regresi linier berganda, uji hipotesis F, uji hipotesis t dan analisis determinasi.

4.1.3.1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Hasil analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan. Hasil olah data atas regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS dikemukakan pada Tabel 4.9.

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda pada Tabel 4.9 disajikan hasil output regresi. Dalam hasil olah data regresi, output yang digunakan adalah dari koefisien *standardized beta*. Pemilihan penggunaan koefisien *standardized* ini dirasakan lebih tepat karena pada penelitian ini data yang digunakan adalah data persepsi responden. Data diolah dengan menggunakan skala likert yang tidak mungkin bernilai nol pada variabel independen dan variabel dependen sehingga tidak ada konstanta. Hal ini dikarenakan nilainya telah distandarkan. Persamaan regresi yang terbentuk dari hasil analisis tersebut di atas adalah sebagai berikut:

$$Y = 0,216 X1 + 0,226 X2 + 0,339 X3$$

Tabel 4.9
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

		Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	19.645	5.830		3.370	.001		
	Emotional Intelligence	.246	.110	.216	2.238	.028	.629	1.590
	Komitmen Organisasional	.333	.151	.226	2.204	.030	.554	1.805
	Organizational Citizenship Behavior	.255	.076	.339	3.372	.001	.578	1.731

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Berdasarkan persamaan regresi ini, dapat dijelaskan nilai koefisien masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Koefisien regresi pengaruh antara *Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,216. Koefisien regresi tersebut memiliki arah pengaruh positif, artinya semakin baik *Emotional Intelligence* karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama maka Kinerja Karyawan semakin tinggi. Sebaliknya semakin menurun *Emotional Intelligence* karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama maka Kinerja Karyawan akan semakin rendah.
2. Koefisien regresi pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,226. Arah pengaruh koefisien regresi dari variabel Komitmen Organisasi adalah positif. Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik Komitmen Organisasi dari karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama maka Kinerja Karyawan akan semakin meningkat. Sebaliknya

semakin rendah Komitmen Organisasi karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama maka Kinerja Karyawan akan semakin rendah.

3. Koefisien regresi pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan adalah sebesar 0,339. Arah pengaruh dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* adalah positif. Hal ini mengandung makna bahwa semakin baik perilaku *Organizational Citizenship* karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama maka Kinerja Karyawan akan semakin baik. Sebaliknya semakin rendah perilaku *Organizational Citizenship* karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama maka Kinerja Karyawan akan semakin rendah pula.

Berdasarkan tiga variabel yang diuji maka dapat disimpulkan bahwa variabel *Organizational Citizenship Behavior* memiliki pengaruh yang lebih dominan dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan Kinerja Karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

4.1.3.2 Hasil Uji F Atas Variabel Penelitian

Uji F dilakukan untuk mengetahui apakah variabel (X) secara simultan berpengaruh terhadap variabel (Y). Dengan kata lain apakah variabel kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* secara bersama berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS didapatkan hasil yang ditunjukkan pada Tabel 4.10 berikut ini:

Tabel 4.10
Hasil Uji F Atas Variabel Penelitian

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regressi on	1279.690	3	426.563	25.005	.000 ^b
	Residual	1637.700	96	17.059		
	Total	2917.390	99			

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui hasil uji atas nilai F statistik sebesar 25,005 dengan signifikan 0,000, apabila dibandingkan nilai probabilitas sebesar 0,05 maka nilai F statistik lebih kecil dari probabilitasnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model statistik pada penelitian ini *fit* secara statistik. Dengan kata lain Kinerja Karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama dapat dijelaskan oleh variabel *Emotional Intelligence*, *Komitmen Organisasi* dan *Organizational Citizenship Behavior*.

4.1.3.3 Uji Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi menunjukkan suatu proporsi dari varian yang dapat diterangkan oleh persamaan regresi terhadap varian totalnya. Dengan kata lain, uji Koefisien Determinasi (R²) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan regresi dalam menerangkan variabel-variabel dependen. Hasil uji determinasi atas penelitian ini dikemukakan pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2) Variabel Penelitian

Model Summary^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.662 ^a	.439	.421	4.130

Sumber: Hasil Penelitian Data Diolah, 2022

Pada Tabel 4.11 diatas menggambarkan hubungan antara *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan. Nilai Korelasi (R) antara *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan adalah sebesar 0,662. Hasil tersebut berada antara 0,6-0,8 maka dapat disimpulkan bahwa hubungan antar variabel tersebut dapat dikatakan berada pada kategori erat.

Selanjutnya nilai Koefisien Determinasi ($R\ Square = R^2$) antara *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan diperoleh sebesar 0,439. Artinya kontribusi variabel *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah sebesar 43,9%. Sementara sisanya sebesar 56,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

4.1.3.4 Uji t Atas Variabel Penelitian

Uji t dilakukan untuk menguji apakah variabel *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara parsial terhadap variabel kinerja karyawan. Hasil olah data atas uji ini disajikan pada Tabel 4.9.

Berdasarkan hasil data yang diperoleh, didapatkan nilai t_{hitung} pada variabel *emotional intelligence* sebesar 2,238 dengan nilai signifikan 0,028. Sedangkan t_{tabel} diperoleh nilai 1,660. Sehingga didapatkan hasil bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,238 > 1,660$ dan nilai signifikan $0,028 < 0,05$. Hal ini membuktikan bahwa *emotional intelligence* berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Dengan demikian hipotesis yang diajukan pada penelitian yakni H_a "Diterima" dan H_0 ditolak.

Berkenaan dengan variabel Komitmen Organisasional didapatkan nilai t_{hitung} 2,204 dengan nilai signifikan $< 0,030$ dan nilai t_{tabel} adalah sebesar 1,660. Berdasarkan hasil tersebut didapati bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,204 > 1,660$ dan nilai signifikan $0,030 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima yang artinya variabel komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

Pada Tabel 4.9 juga disajikan bahwa nilai t_{hitung} pada variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 3,372 dengan nilai signifikan 0,001. Sedangkan t_{tabel} diperoleh nilai sebesar 1,660. Dengan demikian dapat dinyatakan

bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,372 > 1,660$ dan nilai signifikan $0,001 < 0,05$. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa H_a diterima dan H_0 ditolak. Berdasarkan hasil ini dapat dinyatakan Hipotesis diterima. Artinya variabel *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

Sub bagian pembahasan ini menjelaskan hasil penelitian terkait pengaruh dari variabel *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* dengan kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Pada bagian ini juga menggambarkan jawaban penelitian atas masalah dan tujuan penelitian yang dikemukakan pada penelitian ini.

4.2.1 Pengaruh Secara Simultan *Emotional Intelligence*, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Kecerdasan emosional (EI) merupakan kemampuan untuk merasakan emosi, mengintegrasikan emosi untuk memfasilitasi berpikir, memahami emosi dan mengatur emosi untuk mempromosikan pertumbuhan diri (Kuswana, 2014). Kecakapan emosional secara khusus sangatlah penting terutama bagi pimpinan, guna mengajak orang lain untuk menjalankan tugasnya agar lebih efektif (Nyayu, 2016). Ketidakmampuan dalam mengelola emosional dalam menjalin hubungan dengan orang lain dapat membuat kinerja orang rendah seperti membuang-buang waktu, menyulut ketegangan, mengikis motivasi serta komitmen, membangun rasa permusuhan. Untuk mencapai kinerja luar biasa di semua bidang pekerjaan

apapun, kecerdasan emosional dua kali lebih penting dari kemampuan kognitif, pencapaian kinerja maksimal perlu upaya yang paling tepat bagaimana membina diri dan membina SDM untuk memiliki kecerdasan emosional yang baik (Mangkunegara, 2016: 164). Dimana, kecerdasan emosional yang baik berarti mampu memahami diri dan orang lain secara benar, memiliki jati diri, kepribadian dewasa mental, tidak iri hati, tidak benci, tidak sakit hati, tidak dendam, tidak memiliki perasaan bersalah yang berlebihan, tidak cemas, tidak mudah marah dan tidak mudah frustrasi.

Komitmen organisasi dianggap sebagai variabel signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan ditempat kerjanya, dikarenakan komitmen mengacu pada kekuatan pengikat yang mendorong seseorang melakukan tindakan tertentu dengan tujuan mencapai tujuan perusahaan (Meyer & Herscovitch, 2001). Komitmen organisasi juga sama halnya dengan komitmen karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dengan melibatkan tingkat identifikasi, keterlibatan dan loyalitas karyawan. Selain itu, komitmen organisasional dapat mengidentifikasi seberapa banyak karyawan melibatkan diri mereka dalam organisasi dan tidak ingin keluar dari organisasi tersebut (Greenberg & Baron, 2003).

Dalam teori pertukaran sosial (*social exchange theory*), saat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan membalasnya seperti perasaan memiliki yang tinggi terhadap organisasinya. OCB ialah perilaku yang menguntungkan bagi organisasi tanpa syarat formal, karyawan tersebut tetap melaksanakan tugas pokoknya sesuai tanggung jawab akan tetapi ia memberikan

kontribusi positif terhadap organisasinya melalui pekerjaan diluar uraian tugasnya (Spector, 2006). Selain itu, OCB melibatkan beberapa perilaku, meliputi perilaku menolong orang lain, menjadi *volunteer* untuk tugas-tugas ekstra, patuh terhadap aturan-aturan dan prosedur-prosedur di tempat kerja oleh karenanya perilaku tersebut menggambarkan nilai tambah karyawan dan salah satu bentuk perilaku prososial yang positif dan bermakna membantu.

Selaras dengan kajian konsep yang dikemukakan, temuan penelitian ini mendapatkan hasil yang sejalan dengan hal tersebut. Hal ini ditunjukkan dari hasil uji F yang didapatkan hasil bahwa *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikan sebesar 0,000. Sedangkan F_{hitung} diketahui lebih besar dari F_{tabel} yaitu $25,005 > 2,70$. Hasil tersebut membuktikan bahwa *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Hasil ini juga diperjelas dari nilai hasil uji diteminan yang menunjukkan bahwa variabel bahwa *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* memiliki variasi yang cukup baik dalam mendukung Kinerja Karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh nilai tanggapan responden atas dimensi dan indikator yang diukur pada ketiga variabel bebas tersebut. Nilai tanggapan pada ketiga variabel bebas pada penelitian ini mendapatkan respon

yang sangat baik. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, komitmen organisasional karyawan dan juga perilaku *organizational citizenship* karyawan dalam mengabdikan dirinya sebagai karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama sudah sangat baik. Kontribusi ketiga variabel dalam membentuk kinerja sebesar 43,9% adalah hal yang dapat memperlihatkan bagaimana ketiga variabel tersebut memiliki peran yang kuat dalam membentuk kinerja karyawan di Bank Bengkulu Cabang Utama.

Berdasarkan hasil penelitian ini, hasil temuan ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Andi (2019) pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* terhadap kinerja karyawan berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Selain itu kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behaviour* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan (Triana, 2013). Hasil ini sesuai juga dengan penelitian yang dilakukan Damaryanthi (2016) dan Pigome (2019) menyatakan kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa (H1) penelitian diterima, bahwa *emotional intelligence*, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu.

4.2.2 Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap Kinerja Karyawan

Kecerdasan emosional ialah kemampuan seseorang untuk menilai emosi didalam dirinya dan orang lain, memahami makna emosi-emosi dan mengatur emosi seorang secara teratur (Robbins, 2015). Selain itu menunjukkan bahwa kemampuan terbesar yang mempengaruhi kesuksesan seseorang dalam bekerja adalah empati, disiplin diri dan inisiatif yang dikenal dengan nama kecerdasan emosional (Goleman, 2003).

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, didapatkan hasil bahwa variabel *emotional intelligence* menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji signifikan t diperoleh nilai sebesar $0,028 < 0,05$, dimana nilai yang didapatkan lebih kecil dari 0,05.

Besaran pengaruh antara variabel *emotional intelligence* dan variabel kinerja karyawan adalah sebesar 0,216 dengan arah yang positif. Dengan temuan hasil penelitian yang menunjukkan besaran koefisien pengaruh ataran kedua varaiabel ini maka diyakini bahwa pengelolaan emosi karyawan Bank Bengkulu Cabang Utama akan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan kata lain, hasil penelitian ini menjelaskan bahwa pengelolaan kecerdasan emosional karyawan secara baik akan dapat meningkatkan kinerja karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa variabel *emotional intelligence* mempunyai dampak positif terhadap variabel kinerja karyawan (Achmad, 2012). Demikian pula dengan

penelitian yang dilakukan Akimas & Bachri (2016) menyatakan bahwa *emotional intelligence* adalah faktor penting dalam menghasilkan kinerja yang handal. Lebih jauh Ahmad (1999) menyatakan bahwa pengendalian *emotional intelligence* karyawan maka memungkinkan mereka memiliki kemampuan yang baik dalam menghadapi frustrasi, mengendalikan emosi, meningkatkan semangat optimisme dan kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain atau empati. Tak hanya itu, seperti yang dikatakan oleh Cherniss (2010) dalam penelitiannya menemukan bahwa beberapa konsultan dan agen penjualan yang memiliki skor kompetensi *emotional intelligence* yang tinggi ternyata menghasilkan kinerja yang tinggi pula.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan teori Eysenck bahwa dunia kerja erat kaitannya dengan kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh seseorang. Seorang yang memiliki IQ tinggi diharapkan menghasilkan kinerja yang lebih baik dibandingkan yang memiliki IQ lebih rendah, tetapi disisi lain karyawan yang memiliki kecerdasan emosi (EQ) yang baik dengan kecerdasan intelektual yang memadai akan lebih muda bekerja secara baik. Lebih jauh, Eynollahzadeh & Ali (2015) berpendapat bahwa kecerdasan emosional mengevaluasi orang dengan aspek emosional, yang berkaitan dengan berapa banyak seseorang memiliki kesadaran dan perasaannya sendiri dan cara mengendalikan serta mengelolanya. Selain itu juga, kecerdasan emosional ialah kemampuan seseorang untuk menilai emosi dalam diri dan orang lain, memahami makna emosi-emosi ini dan mengatur emosi seorang secara teratur (Robbins, 2015).

Dilihat juga dari tanggapan responden ada dimensi yang dibawah rata-rata yaitu dimensi mengenali emosi diri, hal ini bisa dilihat juga dari indikator

“Saya belum memiliki kepercayaan terhadap emosional diri sendiri”. Ini tentunya bersifat tidak baik bagi karyawan dan perusahaan karena jika karyawan belum memiliki emosional diri yang baik nantinya akan berdampak terhadap kinerjanya seperti menurunnya tingkat aktivitas pekerjaan karena emosional yang dimiliki tidak stabil pada saat bekerja dan pada perusahaan menyebabkan tidak tercapainya tujuan-tujuan perusahaan.

Oleh karena itu hal yang memiliki dampak kurang baik ini harus diatasi oleh perusahaan, seperti perusahaan harus meningkatkan kepercayaan emosional diri pada individu setiap karyawan, salah satu cara yang dapat perusahaan lakukan ialah memberikan motivasi bagi karyawannya (Siagian, 2012). Seperti contohnya pada manajer perusahaan, manajer juga harus bisa memeberikan contoh yang baik dengan cara menyebarkan optimisme dalam lingkungan kerja. Apabila dari manajer tidak mencerminkan optimisme yang baik, maka karyawannya juga tidak memiliki visi dan semangat yang sama dengan pemimpinnya. Selain itu, jika karyawan masih belum bisa mengenali emosional yang ada didalam dirinya, hal lainnya yang bisa perusahaan lakukan yaitu dengan cara memberikan pelatihan dan pengembangan yang berkaitan dengan *emotional intelligence* karyawan dan melakukan analisis level *emotional intelligence* melalui beberapa tes.

Selanjutnya, perusahaan juga harus mampu menjaga konsistensinya terhadap hal-hal yang sudah sangat bagus. Salah satunya seperti dalam hal membina hubungan baik dengan sesama rekan kerja, atasan dan pihak diluar dari organisasi. Karena agar tercapainya tujuan-tujuan dalam perusahaan ini, harus didukung juga dengan hubungan baik antar karyawan dengan karyawan lainnya,

seperti terjalinnya komunikasi yang baik dan tingginya rasa kerjasama dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan perusahaan. Hal ini lah mampu menunjukkan karyawan pada PT. Bank Bengkulu dapat diandalkan dengan baik dalam membina hubungan antar sesama rekan kerja ataupun pihak luar seperti nasabah, *stakeholder* dan lainnya.

Adapun secara keseluruhan nilai rata-rata dari variabel *emotional intelligence* berada pada tingkatan kategori “sangat tinggi”. Hal ini membuktikan bahwa *emotional intelligence* menjadi faktor penting bagi karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, karyawan yang memiliki kemampuan untuk mengetahui, mengontrol serta mengelola emosi dan mampu memotivasi diri sendiri dalam melakukan pekerjaannya berarti memiliki kecerdasan emosional yang sangat baik dalam meningkatkan kinerjanya. Dapat disimpulkan bahwa (H2) penelitian diterima, bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

4.2.3 Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen organisasi menunjukkan keyakinan dan dukungan serta loyalitas seseorang terhadap nilai dan sasaran yang ingin dicapai organisasi. Komitmen organisasi yang kuat akan menyebabkan karyawan berusaha mencapai tujuan organisasinya, berpikiran positif dan berusaha untuk berbuat yang terbaik bagi organisasi. Sedangkan komitmen organisasi yang rendah akan menyebabkan individu tersebut hanya mementingkan dirinya sendiri atau kelompoknya sehingga pada akhirnya kinerja individu tersebut akan rendah pada organisasinya.

Rendahnya kinerja individu terhadap organisasinya karena rendahnya komitmen, secara tidak langsung akan mengakibatkan sulit dicapainya keberhasilan organisasi dalam mengoptimalkan kinerja.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, diketahui bahwa variabel komitmen organisasional menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji signifikan t diperoleh nilai sebesar $< 0,030 < 0,05$, dimana nilai yang didapatkan lebih kecil dari 0,05. Disisi lain, ditinjau dari nilai pengaruhnya diperoleh bahwa variabel Komitmen Organisasional memiliki pengaruh sebesar 0,226 terhadap kinerja karyawan pada Bank Bengkulu Cabang Utama. Hal ini memperlihatkan bahwa variabel komitmen tersebut memiliki kontribusi sebesar 22,6% dalam membentuk kinerja karyawan. Nilai ini dipandang cukup kuat pengaruhnya.

Dilihat juga dari tanggapan responden ada dimensi yang dibawah rata-rata yaitu dimensi komitmen afektif dimana, hal ini bisa dilihat juga dari indikator “Saya merasa terikat secara emosional dengan organisasi tempat saya bekerja”. Ini menunjukkan beberapa karyawan kurang memiliki keterikatan emosional pada perusahaan sehingga menyebabkan kurangnya rasa kepedulian terhadap perusahaan, kepedulian yang dimaksud ketika perusahaan dalam keadaan *down* dan membutuhkan kesetiaan karyawan untuk memperkecil resiko yang terjadi agar perusahaan kembali normal lagi, akan tetapi fakta yang ditemukan, beberapa karyawan kurang peduli terhadap masalah yang terjadi pada perusahaan sehingga

menyebabkan pula kurangnya keterikatan emosional antara perusahaan dan karyawan yang berdampak pada integritas perusahaan terhadap karyawannya.

Hal ini tidak bisa diacuhkan begitu saja oleh perusahaan karena berdampak bagi keberlangsungan perusahaan yang nantinya bisa menghambat jalannya perkembangan perusahaan. Oleh karena itu salah satu hal yang bisa dilakukan perusahaan dalam meningkatkan komitmen karyawannya ialah memberikan *reward* atas pencapaian kerja keras karyawan dalam menjalankan tugas yang memiliki tanggung jawab yang berat. Dalam hal pemberian *reward* ini menunjukkan kepada karyawan bahwa perusahaan sangat *care* terhadap usaha yang sudah dilakukan karyawannya, sehingga mampu memberikan dorongan positif bagi karyawan agar menjalankan tugasnya sesuai dengan komitmen yang telah disepakati bersama (Satrohadiwiry, 2010). Selain itu juga perusahaan harus memahami karyawannya dalam memberikan tugas-tugas sesuai dengan *passion*, sehingga karyawan tidak merasa terbebani dengan tugas-tugas yang karyawan terima. Karena hal ini akan membuat karyawan merasa mampu bekerja dan rela bekerja keras demi memajukan perusahaan dan merasa rugi bila meninggalkan perusahaan. Sehingga hal ini mampu mempererat komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Selanjutnya, perusahaan juga harus mampu menjaga konsistensinya terhadap hal-hal yang sudah sangat bagus. Salah satunya seperti dalam hal komitmen normatif dimana ini ditunjukkan dengan pernyataan dari salah satu indikator yang menyatakan “Saya tidak akan meninggalkan organisasi disaat organisasi membutuhkan saya”. Ini sangat menguntungkan bagi perusahaan

karena jika perusahaan memiliki karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi akan mampu mendukung pertumbuhan perusahaan dan meningkatnya kinerja perusahaan. Oleh karena itu pengelolaan atas aspek komitmen karyawan atas organisasi perlu dipertahankan dengan baik pada PT.Bank Bengkulu Cabang Utama.

Temuan ini selaras dengan hal dikemukakan oleh Wibowo (2016) yang menyatakan bahwa pengelolaan komitmen organisasional atas karyawan akan dapat membetuk keyakinan apakah karyawan akan dapat bertahan tinggal sebagai anggota organisasi untuk waktu yang cukup lama dan bahkan untuk selamanya. Komitmen organisasional adalah sebagai suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Pengelolaan komitmen karyawan terhadap organisasi perlu dilakukan dikarenakan hal tersebut akan membuat karyawan loyal untuk bekerja pada suatu organisasi. Hal ini sebagaimana dikatakan oleh Luthan (2016) bahwa komitmen organisasional merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi. Tak hanya itu, komitmen organisasi mampu meningkatkan dan menghasilkan kinerja karyawan yang optimal dalam organisasi (Fitriastuti, 2013). Karyawan yang diberi kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dalam organisasi akan memiliki tingkat komitmen yang lebih besar terhadap organisasi (Sahertian, 2010). Serta juga menunjukkan

hal yang sama dimana komitmen organisasi sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan (Ticoalu, 2013).

Adapun secara keseluruhan nilai rata-rata dari variabel komitmen organisasional berada pada tingkatan kategori “sangat tinggi”. Hal ini membuktikan bahwa komitmen organisasional menjadi faktor penting bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian, karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan memberikan loyalitas penuh terhadap perusahaan dan mampu meningkatkan kinerja perusahaan. Dapat disimpulkan bahwa (H3) penelitian diterima, bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

4.2.4 Pengaruh *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan model kegiatan yang membuat organisasi secara intrinsik dapat bekerjasama dan berhubungan dalam konteks system terbuka. Agar organisasi dapat berjalan dengan efektif, individu harus masuk ke dalam system tersebut, dapat menunjukkan peran dengan kriteria minimal untuk mencapai kinerjanya dan melaksanakan perilaku yang inovatif dan spontan untuk menjalankan fungsi organisasi (Muhdar, 2015).

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda, didapatkan hasil bahwa variabel *organizational citizenship behavior* menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Hal ini dibuktikan dengan hasil uji signifikan t diperoleh nilai sebesar $0,001 < 0,05$,

dimana nilai yang didapatkan lebih kecil dari 0,05. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Triyanto & Elisabeth (2009); Khazaei & Khalkhali (2011).

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* memiliki peran yang cukup kuat dalam membentuk kinerja karyawan pada Bank Bengkulu Cabang Utama. Nilai pengaruhnya adalah sebesar 0,339. Hal ini mengandung makna bahwa variabel *organizational citizenship behavior* memiliki kontribusi yang cukup besar dalam membentuk kinerja karyawan di Bank Bengkulu Cabang Utama. Artinya variabel *organizational citizenship behavior* memberikan kontribusi sebesar 33,9% dalam membentuk kinerja karyawan pada Bank Bengkulu Cabang Utama. Nilai pengaruh ini merupakan kontribusi yang paling kuat dibandingkan dengan dua variabel lainnya. Dalam halmana variabel komitmen organisasional hanya memberikan kontribusi sebesar 22,6% dan variabel kecerdasan emosi sebesar 21,6% terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mengisyaratkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* perlu dikelola dengan lebih baik disbanding dengan dua variabel lainnya.

Dilihat juga dari tanggapan responden ada dimensi yang dibawah rata-rata yaitu *civic virtue*, hal ini bisa dilihat juga dari indikator “Saya terlihat pada acara-acara penting di dalam organisasi tempat saya bekerja”. Ini menunjukkan kurangnya *responsive* karyawan ketika perusahaan melaksanakan acara-acara penting, seperti contohnya ketika HUT Bank Bengkulu diadakan ini tentunya semua karyawan turut andil membantu dalam mempersiapkan keberlangsungan

acara, akan tetapi kenyataannya ada beberapa karyawan kurang peduli dengan acara tersebut karena mereka merasa ada hal yang lebih penting dibandingkan acara tersebut. Hal ini tentunya bersifat sangat tidak baik bagi perusahaan karena jika banyak karyawan yang kurang peduli pada acara-acara penting perusahaan, menyebabkan perusahaan akan susah mengembangkan kreativitas dari masing-masing karyawan dan tidak terciptanya *teamwork* yang baik didalam perusahaan. karena tujuan perusahaan mengadakan acara-acara penting ialah membantu mempromosikan kreativitas dan membangun kekuatan tim menjadi lebih kuat.

Oleh karena itu hal yang memiliki dampak kurang baik ini harus diatasi oleh perusahaan, seperti perusahaan harus meningkatkan budaya berpikir positif dari atas kebawah, maksudnya dimulai dari pemimpin perusahaan karena karyawan melihat dari seorang pemimpin ketika bertindak didalam perusahaan untuk dijadikan contoh di lingkungan kerja (Habibi, 2010). Jika pemimpin yang memberi contoh positif akan mampu menciptakan lingkungan kerja yang baik juga. Ini berkaitan juga dengan keikutsertaan pemimpin dalam keberlangsungan jalannya acara-acara yang diadakan oleh perusahaan, jika pemimpin mampu mengajak seluruh karyawannya berpartisipasi pada acara tersebut dengan cara mendengarkan masukan-masukan dan kreativitas karyawannya serta mempercayai sepenuhnya kepada karyawan dalam *menghandle* acara tersebut ini mampu meningkatkan kepedulian dan loyalitas karyawan terhadap acara-acara penting lainnya didalam perusahaan.

Selanjutnya, perusahaan juga harus mampu menjaga konsistensinya terhadap hal-hal yang sudah sangat bagus. Salah satunya seperti sikap *altruism*

yang sangat baik. Hal ini menunjukkan karyawan pada PT. Bank Bengkulu memiliki perilaku *altruism* yang baik, salah satu contohnya dimana sikap ini menunjukkan ketika seseorang memberi pertolongan yang bukan merupakan kewajiban yang ditanggungnya, seperti contohnya ketika salah satu karyawan tidak dapat masuk bekerja dikarenakan cuti melahirkan, rekan kerjanya yang lain yang nantinya akan menggantikan pekerjaannya sementara selama cuti berlangsung. Hal yang seperti inilah yang menunjukkan bahwasannya karyawan pada perusahaan ini tidak mementingkan dirinya sendiri dan mampu membantu rekan kerjanya tanpa mengharapkan imbalan. Jika perusahaan mampu mempertahankan perilaku keorganisasian dalam setiap karyawannya ini akan berdampak pada peningkatan kinerja pada perusahaan.

Hasil penelitian selaras dengan temuan penelitian Fitriastuti (2013) yang meneliti karyawan yang berperilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara langsung berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang kuat yang ditunjukkan oleh karyawan akan berkontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Selain itu, hasil penelitian yang lain juga sejalan dengan teori yang menjadi acuan dalam penelitian ini, yakni teori *leader member exchange* (LMX). Dimana hubungan pertukaran antara pemimpin dan anggota yang alami dari sudut pandang ekonomi ditandai dengan rasa saling percaya, loyal satu terhadap yang lain dan saling menghormati (Berrin, E., & Bauer, T, N, 2014). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merujuk pada tiga elemen utama yaitu kepatuhan, loyalitas dan partisipasi. *Organizational Citizenship Behavior*

(OCB) merupakan suatu perilaku karyawan yang diluar tugas. Contohnya pengungkapan minat pribadi dalam pekerjaan orang lain, saran-saran yang diberikan untuk peningkatan karyawan baru, rasa hormat dan semangat kepedulian terhadap perusahaan, serta ketetapan waktu dan kehadiran di atas standar atau tingkat yang dilaksanakan (Kreitner & Kinicki, 2010).

Adapun secara keseluruhan nilai rata-rata dari variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berada pada tingkatan kategori “sangat tinggi”. Hal ini membuktikan bahwa OCB juga menjadi faktor penting bagi perusahaan karena jika karyawan memiliki perilaku positif dan secara sukarela dalam menjalankan tugasnya serta tidak mementingkan diri sendiri (*altruistic*) akan berdampak pada kinerjanya. Artinya, karyawan yang memiliki perilaku *Organizational Citizenship Behavior* yang sangat baik, ini berdampak pula terhadap perusahaan salah satunya yaitu mampu meningkatkan kinerja pada perusahaan dan kinerja karyawan. Dapat disimpulkan bahwa (H4) penelitian diterima, bahwa *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama.

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan Penelitian

Berdasarkan penelitian dan pembahasan yang telah dijelaskan mengenai Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama, dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Ketiga variabel bebas tersebut secara bersama mampu memberikan kontribusi variasi dalam membentuk kinerja karyawan di Bank Bengkulu Cabang Utama sebesar 43,9%.
2. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Pengaruh variabel ini secara parsial dalam membentuk kinerja karyawan adalah pada Bank Bengkulu Cabang Utama adalah sebesar 21,6%.
3. Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Komitmen organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh variabel ini secara parsial dalam membentuk kinerja karyawan pada Bank Bengkulu Cabang Utama adalah sebesar 22,6%.

4. *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama. Artinya, variabel *Organizational Citizenship Behavior* mampu meningkatkan kinerja karyawan pada Bank Bengkulu Cabang Utama. Pengaruh variabel *Organizational Citizenship Behavior* secara parsial dalam membentuk kinerja karyawan pada Bank Bengkulu Cabang Utama adalah sebesar 33,9%.

5.2 Saran Penelitian

Berdasarkan temuan penelitian dan kesimpulan yang telah dikemukakan, maka saran yang dapat diberikan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa ketiga variabel independen pada penelitian ini memiliki pengaruh yang signifikan terhadap pembentukan kinerja karyawan di Bank Bengkulu Cabang Utama. Oleh karena itu pengelolaan ketiga variabel tersebut perlu menjadi perhatian agar kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan cara perusahaan melakukan evaluasi kerja pada karyawan di setiap unit kerja.
2. Pada variabel kinerja, indikator yang perlu ditingkatkan adalah kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Upaya meningkatkan kemampuan karyawan PT. Bank Bengkulu Cabang Utama dapat memberikan pendidikan dan pelatihan berkaitan dengan tugas-tugas karyawan, melakukan supervisi dan bimbingan kepada karyawan sehingga karyawan memahami tugas-tugasnya dengan baik.

3. Pada variabel kecerdasan emosional hal yang harus diperhatikan perusahaan ialah kemampuan membangun suasana kerja yang baik sehingga suasana hati karyawan menjadi nyaman dan tenang dalam bekerja. Hal ini selaras dengan hasil pengukuran atas indikator suasana hati karyawan yang perlu ditingkatkan dalam situasi lingkungan kerja.
4. Pada variabel komitmen organisasional agar karyawan memiliki komitmen yang kuat untuk bekerja di Bank Bengkulu Cabang Utama maka perlu dibangun kekuatan emosi karyawan akan rasa memiliki atas tempat mereka bekerja.
5. Pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* upaya yang perlu ditingkatkan adalah kepedulian karyawan akan berbagai hal yang perlu menjadi perhatian bersama guna menunjang pertumbuhan dan kemajuan Bank Bengkulu Cabang Utama.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan dengan baik, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu:

1. Keterbatasan dalam penyebaran kuisioner mengingat dilakukan dalam kondisi pandemi COVID-19 sehingga penyebaran kuisioner didistribusikan kepada responden dengan tanpa pendampingan
2. Faktor kinerja yang dibahas dalam penelitian ini hanya terdiri dari kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* dan sebaiknya dapat dikembangkan dengan berbagai variabel lainnya.

3. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan kajian dari sudut pandang yang lebih luas dan juga pada obyek yang lebih besar, tidak terbatas pada satu organisasi atau perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah dan Arisanti, Herlin. 2010. Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi Dan Akuntabilitas Publik Terhadap Kinerja (Pada Kantor Wilayah Direktorat Jendral Perbendaharaan Provinsi Bengkulu). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. Vol. 9 No. 2 Edisi Agustus. 118-13
- Achmad Sani, 2012. Pengaruh *Burnout* dan Kecerdasan Emosional (EI) terhadap Kinerja Pegawai PT Bank Mega Syari'ah Cabang Malang. *Jurnal Analisis*.
- Adiningtiyas, Sri Wahyuni. 2015. *Hubungan Kecerdasan Emosi dengan Penyesuaian Diri Siswa di Sekolah*. *Jurnal Kopasta*. Vol. 2, No. 2.
- Ahdiyana. M. 2007. *Dimensi Organizational Citizenship Behavior dalam Kinerja Organisasi*. *Journal of Applied Psikologi*, 8(2), 1-10.
- Ahmad, Purba. 1999. *Emotional Intelligence*, Seri Ayah Bunda. 26 Juli-8 Agustus.
- Akimas, Hari Nugroho dan Ahmad Alim Bachri. 2016. "Pengaruh Kecerdasan Intelektual (Iq), Kecerdasan Emosional (Eq), Kecerdasan Spiritual (Sq) Terhadap Kinerja Pegawai Inspektorat Provinsi Kalimantan Selatan."
- Allen, N. J. and Meyer, J. P. (1990). *The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment*. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1-18.
- Amins, Achmad. 2012. *Manajemen Kinerja Pemerintah Daerah*. Yogyakarta: LaksBang.
- Anthony, Robert N dan Govindarajan. 2007. *Management Control System*. Terjemahan Kurniawan Tjakrawala. Jakarta: Salemba Empat.
- Arikunto, Suharsimi, 2010, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Azwar, S. (2015). *Pengantar Psikologi Intelligensi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Bartley, C., & Roesch, S.C. (2011). *Coping with Daily Stress: The Role of Conscientiousness*. *Journal of Personality and Individual Differences*, 50:79-83.
- Bauer, Tayla & Berrin Endogan (2012). *An Introduction to Organizational Behavior*.

- Budihardjo, A. 2011. *Organisasi Menuju Pencapaian Kinerja Optimum*. Jakarta: Prasetiya Mulya Publisihing
- Bolino, M.C., Turnley, W.H., dan Bloodgood, J.M. (2002). *Citizenship Behavior and the Creation of Social Capital in Organization*. *Academy of Management Journal*, Vol. 7, No. 4, 2002 pp. 502 – 522
- Cherniss, C. D. G. (2010). *The Emotionally Intelligent Workplace How to Select for, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Cheung, M. F. 2013. *The mediating role of perceived organizational support in the effects of interpersonal and informational justice on organizational citizenship behaviors*. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(6): 551-572.
- Chiaburu, D. S., Oh, I. S., Berry, C. M., Li, N., & Gardner, R. G. (2011). *The five-factor model of personality traits and organizational citizenship behaviors: a meta-analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1140–1160. <https://doi.org/10.1037/a0024004>
- Dessler, Gary. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Indeks, Jakarta.
- _____. (2007) *Manajemen Personalia*, Edisi Bahasa Indonesia, Jakarta: Erlangga.
- Edwardin, L.T.A.S. 2006. *Analisis Pengaruh Kompetensi Komunikasi, Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*. Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang.
- Eynollahzadeh, Z., & Ali. (2015). *Examining the relationship among emotional intelligence, organizational communications and organizational citizenship behavior*. *Management Science Letters*, 5(5), 493-500.
- Eysenck, H.J., & Eysenck, S.B.G. (1975). *Manual of the Eysenck Personality Questionnaire (adult and junior)*. London: Hodder & Stoughton.
- Fahmi, Irham. 2011. *Manajemen Kinerja*. Alfabeta, Bandung.
- Fitriastuti, Triana. 2013. *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan*. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 4 (2), h: 103-114.

- Fitriastuti, T. 2011. Pengaruh Tipe Kepemimpinan Pada Persepsi Politik Dan *Outcomes* Organisasional Dengan Ingrasiasi Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Siasat Bisnis*. 15 (2): 229-247.
- Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS25. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- _____. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23. Edisi 8. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ginanjar, Ary, 2009. *ESQ Power*. Edisi Pertama. Jakarta: Arga Publishing.
- Goleman, Daniel. 2000. *Working with Emotional Intelligence* (terjemahan). Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, D. 2003. *Emotional Intelligence*, Mengapa EI lebih penting dari pada IQ. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Greenberg, J. and Baron, R.A (2003). *Behaviour In Organizations Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice-Hall International.
- Gujarati, Damodar N, (2004). *Basic Econometrics, Fourth edition*. Singapore. McGraw-Hill Inc.
- Habibi. 2010. "Budaya Organisasi dan Budaya Kerja (studi kasus: BALITBANG Departemen Pertahanan RI).
- Handayani, Bestari Dwi. 2011. "Pengukuran Kinerja Organisasi dengan Pendekatan *Balanced Scorecard*". *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 2, No. 1: 78-91.
- Handoko, T. Hani, (2006). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Hastuti DD. 2015. Hubungan Antara Lama Kerja Dengan Kelelahan Pada Pekerja Konstruksi Di Pt. Nusa Raya Cipta Semarang. *Progr Stud Ilmu Kesehatan Masyarakat Universitas Negeri Semarang*.
- Huang, C.C., You, C.S., and Tsai, M.T. 2012. *A Multidimensional Analysis of Ethical Climate, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behaviors, Nursing Ethics, Vol 19, No 4, pp. 513±529*.
- Kamuri Klaasvakumok, 2017. *Electronic Human Resource Management: Inovasi Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi (Analisis Penerapan*

E-HRM Pada PT. Telkom Wilayah Kupang NTT). *Journal Of Management Small AndMedium Enterpries* Vol 4. No 1. Mei 2017

Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Cetakan 1, Bandung: Alfabeta.

Kerlinger. (1973). *Metode penelitian*. Jakarta: Erlangga.

K. Khazaei, A. Khalkhali and N. Eslami. 2011. *Relationship Between Organizational Citizenship Behavior and Performance of School Teachers in West of Mazandaran Province*. *World Applied Sciences Journal*, 13 (2), pp: 324-330.

Kreitner, Kinicki. 2010. *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.

Kuntjoro, Zainuddin Sri, *Komitmen Organisasi*, 2002

Kurniawati, A. D., Sunaryo, H., & Priyono, A. A. (2018). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Guru (Studi Empiris Pada Guru MTs Darul Hikmah Ngompak, Ngawi, Jawa Timur). *E-Jurnal Riset Manajemen*, 7(03), 143–157.

Kusuma, D. (2010). *Dilema fresh graduate*

Kusumajati, D.A. (2014). *Organizational Citizenship Behavior (OCB) Karyawan pada Perusahaan*. *Humaniora*, 5 (1), 62-70.

Kuswana, Sunaryo. 2014. *Taksonomi Kognitif*. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA

Lanawati, S. (1999). *Hubungan Antara Emotional Intelligence (EI) dan Inteligensi (IQ) dengan Prestasi Belajar Siswa SMU Methodist di Jakarta*. Tesis. Universitas Indonesia Jakarta.

Levinson, S.C. (1983). *Pragmatics. Cambridge textbooks in linguistics: Cambridge University Press*.

Luthans, F. 2006. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Penerbit Andi.

Mangkunegara, Prabu.2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung, Refika Aditama

_____ 2014. *Perencanaan dan Pengembangan SumberDaya Manusia*, cetakan ke tujuh, PT. Refika Aditama, Bandung.

_____ 2016. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung, Penerbit PT Refika Aditama.

- Marpaung, Marudut. 2014. Pengaruh Kepemimpinan Dan *Teamwork* Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Sekjen Kemendikbud Senayan Jakarta". ISSN 237-6686. ISSN-L 2338-3321. Jurnal Ilmiah WIDYA. Vol.2 No.1
- Meyer, J.P. & Herscovitch, L. (2001) *Commitment in the Workplace. Toward a General Model. Human Resource Management Review*, Vol. 11, 299-326.
- Moehariono, 2014, Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi, Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Mondy, R. Wayne. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga, Jakarta.
- Muhdar. 2015. *Organizational Citizenship Behavior* Perusahaan, Sultan Amai Press, Gorontalo.
- Nicole A. Healy, Tammy H. Scheidegger, Amy L. Ridley Meyers, and Karen Friedlen. 2009. The Relationship Between Psychological Birth Order and Romantic Relationships. American Counseling association Annual Conference and Exposition March 19-23, Charlotte, North Carolina. Diakses <http://sagepub.com/cgi/relationship/2009/3/19-23>.
- Nyayu Khodijah, (2016), Psikologi Pendidikan, Cetakan ke-3, Jakarta, Penerbit PT. Rajagrafindo Persada.
- Nydia, Yetta Tri. 2012. Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Lapangan SPBU Coco Pertamina MT Haryono. Skripsi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik. Universitas Indonesia, Depok.
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). *Personality, satisfaction, and organizational citizenship behavior. The Journal of Social Psychology*, 135(3), 339–350.
- Panggalih dan Zulaicha, 2012, Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai PT. Telkom Tegal. *Performance*.
- Papalia, D. E., Old, S. W., & Feldman, R. D. (2009). Human Development (Pekembangan Manusia). Jakarta: Salemba Humanika.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrah, D. G. (2000). *Organizational citizenship behaviors: a critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. Journal of Management*, 26(3), 513–563. Pustaka Utama.
- P. Dwi, Sunar, 2010. Edisi Lengkap Tes *IQ, EQ dan SQ*. Jogjakarta: Flash Books.

- Priyatno, Duwi. 2014. *SPSS 22 Pengolahan Data Terpraktis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Pigome, hoseo, Sapiri, M., & Abduh, T. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi dan Organizational Citizenship Behavior terhadap Kinerja Perawat Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Paniai Provinsi Papua. *Indonesian Journal of Business and Management*, 1(2), 48–58.
- Raymond, A. Hollen Beck. John, R. Gerhart, Barry. & Wright, Patrick. 2011. *Sumber Daya manusia Mencapai keunggulan Bersaing*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai dan Basri, 2012, *Performance Appraisal: Sistem yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Retno Pandan Arum Kusumowardhani. 2013. “Strategi Pemeliharaan Hubungan dan Kepuasan Dalam Hubungan: Sebuah Meta Analisis”
- Robbins & Judge. 2008, *Human Resources Management*, Edisi 16, Jilid 1, Salemba Empat, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. 2015. *Perilaku Organisasi*. Jakarta Selatan: Salemba Empat
- Sahertian, Pieter. 2010. Perilaku Kepemimpinan Berorientasi Hubungan Dan Tugas Sebagai Antecedent Komitmen Organisasional. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol.12 No.2 Hal: 156-169
- Sahid, Raharjo. 2014. Cara Mengatasi Soal Angket Yang Tidak Valid. (<https://www.konsistensi.com/2014/03/mengatasi-angkettidak-valid.html?m=1>, diakses 14 Juni 2022)
- Saragih, Ike Novella. 2019. Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Simex Pharmaceutical Medan.
- Sastro, Hadiwiryo. 2010. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*.
- Satwika, P. A., & Himam, F. (2014). Kinerja Karyawan Berdasarkan Keterbukaan terhadap Pengalaman, *Organizational Citizenship Behavior* Dan Budaya Organisasi. *Jurnal Psikologi*, 41(2), 205-217.
- Schuller, Randall S., & Jackson, S., 2006. *Human Resources Management*, John Wiley and Son, New York.
- Sekaran, U., (2016). *Research Method for Business (7th ed.)*. Chichester, West Sussex: Printer Trento Srl.

- Sekarningtyas, Dyah Ayu. 2011. "Analisis Pengaruh Komunikasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan (studi pada dinas perhubungan, komunikasi, dan informatika Kab. Pemalang)". Skripsi. Semarang: UNDIP.
- Siagian, Sondang. 2012. Teori Motivasi dan Aplikasinya. Jakarta: Rineka Cipta.
- Sianipar, A.R.B. dan Haryanti, K. 2014. Hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja dengan Intensi Turnover pada Karyawan Bidang Produksi CV.X. Jurnal Psikodemensia. Vol. XIII, No.1 (98-114).
- Simanjuntak. 2011. Manajemen dan Evaluasi Kinerja. Jakarta: Lembaga Penerbit FEUI.
- _____. Simanjuntak, L.F. 2007. Pengaruh dan Hubungan Umur Terhadap Kapasitas Vital pada Pria Dewasa Normal. Skripsi. Bandung, Universitas Kristen Maranatha.
- Siswanto, Bedjo. 2015. Manajemen Tenaga Kerja, Bandung: Sinar Baru.
- Soegandhi, Vannecia. M dkk. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada Karyawan PT. SuryaTimur Sakti Jatim. Jurnal Manajemen Bisnis. Volume 1. Nomor 1. Universitas Kristen Petra. Hal 1-27.
- Spector, P.E., Fox, S., Penney, L. M., Bruusema, K., Goh, A., & Kessler, S. (2006) *The dimensionality of counterproductivity: Are all counterproductive behaviours created equal*. Journal of Vocational Behaviour 68 (2006) 446-460.
- Steers, RM dan Porter, L. W, 2011. *Motivation and Work Behaviour*. NewYork Accademic Press.
- Sundari, 2014. Komitmen Organisasional dan *Organizational Citizenship Behaviour* terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif *Balance Scorecard* Pada Perum Karyawan Boyolali. Jurnal Ekonomi Bisnis dan Perbankan, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor.
- Sutanto, E. M. 1999. *The Relationship Between Employee Commitment and Job Performance*. Jurnal Manajemen & Kewirausahaan, 1 (1, September 1999): 47 – 55.
- Suryana, 2010. Metode Penelitian Model Praktis Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif. Bandung: UPI

- Sugiyono. 2005. Memahami Penelitian Kualitatif. Bandung: Alfabeta.
- _____. (2009). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.CV.
- _____. 2015. Definisi Operasional, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: ALFABETA.
- _____. (2016). *Skala Likert*, Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung:PT Alfabet.
- Supranto. 2006. Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Ticoalu, 2013, *Organizational Citizenship Behavior* dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional BTPN, Jurnal EMBA, Vol 1,4
- Tolentino, R. C. 2013. *Organizational Commitment and Job Performance of The Academic and Administrative Personel. International Journal of Information Technology and Business Management*. 15 (1): 51-60.
- Tridhonanto, Al., 2010. Meraih Sukses dengan Kecerdasan Emosional. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Trihandini, F. M. 2005. Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. Universitas Diponegoro Semarang.
- Trisnaningsih, sri. (2003) Independensi Auditor dan Komitmen Organisasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pemahaman *Good Governance*, Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Auditor.
- Triyanto, Agus dan Elisabeth Cintya Santosa. 2009. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Dan Pengaruhnya Terhadap Keinginan Keluar dan Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Manajemen, 7 (4).
- Umam, K. 2010. Prilaku Organisasi. Cetakan ke1. Pustaka Setia. Bandung.
- Verisa Angelia Efendi dan Eddy Mardiono Madiono Sutanto 2013, Pengaruh Faktor-Faktor Kecerdasan Emosional Pemimpin Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Di Universitas Kristen Petra, Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra, AGORA Vol. 1, No. 1.
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja. Jakarta: Rajawali Pers.

_____, 2017. *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: PT Raja Grafindo Persada.

_____. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.

Widodo, A., Sunaryo, H., & ABS, M. K. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Cabang Malang. *Jurnal Ilmiah Riset Manajemen*, 8(07).

Winardi (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Penerbit: Rineka Cipta, Jakarta

Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta. Penerbit: Salemba Empat.

West, Richard., dan Turner, Lynn. 2008. *Pengantar Teori Komunikasi: Analisis dan Aplikasi*. Jakarta: Salemba Humanika.

<https://kumparan.com/temali/wanita-multitasking-baik-enggak-sih-1rk1cduyKV/3>

Diakses pada 13 November 2022.

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1: Kuesioner Penelitian

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN,
KEBUDAYAAN, RISET DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS BENGKULU
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
JURUSAN MANAJEMEN
Jl. W.R Supratman, Kandang Limun, Bengkulu
3837A:
Telp. (0736) 2136; Fax. 0736-21396**

KUISIONER PENELITIAN

**PENGARUH Kecerdasan Emosional, Komitmen
Organisasional dan *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR*
TERHADAP KINERJA KARYAWAN
BANK BENGKULU CABANG UTAMA**

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Yth. Responden

Bapak/Ibu dan Saudara/i yang terhormat, saya ucapkan terima kasih telah bersedia meluangkan waktunya. Sebelumnya perkenalkan saya Nindya Balqista NPM C1B018063, Mahasiswa Jurusan Manajemen Angkatan 2018, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bengkulu. Kuisisioner ini merupakan sumber data dalam penulisan skripsi, sebagai salah satu syarat menyelesaikan jenjang Strata Satu atau S1. Untuk itu saya memohon bantuan dan kesediaan dari Bapak/Ibu dan Saudara/i untuk mengisi kuisisioner ini.

Pengisian kuisisioner ini tidak memiliki jawaban benar atau salah sehingga dimohon kepada responden untuk menjawab pertanyaan sesuai dengan persepsi masing-masing. Hasil kuisisioner akan dianalisis secara umum, bukan secara individual. Hasil hanya akan digunakan untuk pengembangan ilmu, sehingga identitas responden akan tetap terjaga. Atas kesediaan dan kerja sama Bapak/Ibu dan Saudara/i saya ucapkan terima kasih.

A. PETUNJUK PENGISIAN

1. Isilah pertanyaan dibawah ini dengan cara memberikan tanda (y) pada jawaban yang menurut Bapak/Ibu/Sdr/i benar.
2. Dalam menjawab pertanyaan diharapkan hanya memilih satu alternatif jawaban yang tersedia, yaitu:

STS	= Sangat Tidak Setuju	skor = 1
TS	= Tidak Setuju	skor = 2
CS	= Cukup Setuju	skor = 3
S	= Setuju	skor = 4
SS	= Sangat Setuju	skor = 5
3. Periksa terlebih dahulu jawaban Bapak/Ibu/Sdr/i sebelum dikembalikan agar tidak ada kesalahan.

B. IDENTITAS KARYAWAN

1. Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan
2. Umur : <25 Tahun 25-30 Tahun >30 Tahun
3. Pendidikan Terakhir : Diploma Sarjana Pasca Sarjana Lainnya
4. Masa Kerja : <3 Tahun 3-5 Tahun >5 Tahun
5. Bagian / Bidang :

C. PERNYATAAN MENGENAI VARIABEL PENELITIAN

1. Pernyataan Mengenai *Emotional Intelligence*

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
Mengenali Emosi Diri						
1.	Saya belum memiliki kepercayaan terhadap emosional diri sendiri					
2.	Saya dapat mengendalikan kesadaran emosional diri sendiri					
3.	Suasana hati saya mudah larut dalam aliran emosional					
Mengelola Emosi						
4.	Saya mampu bangkit dari perasaan yang menekan emosi saya					
5.	Saya mampu mengendalikan amarah secara lebih baik					
6.	Saya dapat mengelola dan mengatasi perasaan stress secara lebih baik saat saya merasa tertekan					
Memotivasi Diri Sendiri						
7.	Saya memiliki motivasi untuk kemajuan diri sendiri					
8.	Saya mempunyai keyakinan diri atau optimis dalam melakukan pekerjaan					
9.	Saya mampu bangkit dari keadaan yang membuat saya terpuruk					
Mengenali Emosi Orang Lain						
10.	Saya mampu menerima sudut pandang orang lain, meskipun pandangan orang lain tersebut bertolak belakang dengan pandangan					

	saya
11.	Saya mampu untuk menangkap isyarat yang dibutuhkan orang lain.
12.	Saya mampu menjadi pendengar yang baik untuk mendengarkan orang lain, yang mengajak saya berbicara
Membina hubungan	
13.	Saya mampu membangun hubungan yang baik antar sesama rekan kerja
14.	Saya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan pihak lain
15.	Saya dapat menyelesaikan konflik dengan orang lain secara positif, dengan tidak menimbulkan konflik yang baru

2. Pernyataan Mengenai Komitmen Organisasional

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
Afektif						
1.	Saya merasa bertanggung jawab serta merasa memiliki organisasi ditempat saya bekerja					
2.	Saya merasa terikat secara emosional dengan Organisasi tempat saya bekerja					
3.	Organisasi tempat saya bekerja sangat berarti bagi saya					
Kontinuan						
4.	Saya merasa bahwa masalah yang ada didalam organisasi merupakan masalah saya juga					
5.	Saya berusaha sekuat tenaga untuk tetap berada di dalam organisasi tempat saya bekerja					
6.	Saya akan tetap bekerja di dalam organisasi ini, walaupun ada tawaran untuk pindah tugas					
Normatif						
7.	Saya akan tetap bekerja di dalam organisasi sampai waktu yang lama					

8.	Saya tidak akan meninggalkan organisasi di saat organisasi membutuhkan saya
9.	Saya berupaya bersikap profesional dalam melakukan pekerjaan saya

3. Pernyataan Mengenai Organizational Citizenship Behavior

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
<i>Altruism</i>						
1.	Saya dengan senang hati membantu rekan kerja yang membutuhkan bantuan saya, tanpa mengharapkan imbalan					
2.	Saya pernah menggantikan rekan kerja yang tidak masuk atau sakit					
3.	Saya bersedia untuk bekerja lembur guna membantu rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaannya, tanpa mengharapkan imbalan.					
<i>Courtesy</i>						
4.	Saya mengikuti perubahan dalam aturan-aturan yang ada ditempat kerja					
5.	Saya tertarik untuk mencari informasi-informasi penting yang dapat bermanfaat bagi perusahaan tempat saya bekerja					
6.	Saya mempertimbangkan hal-hal terbaik guna kemajuan perusahaan tempat saya bekerja untuk kedepannya					
<i>Sportmanship</i>						
7.	Saya mempertimbangkan setiap pendapat dari rekan kerja saya					
8.	Saya tidak pernah mengeluh dengan tugas-tugas yang harus saya kerjakan					
9.	Saya tidak membesar-besarkan masalah pekerjaan yang dianggap tidak sesuai dengan saya					
<i>Civic Virtue</i>						
10.	Saya perhatian pada semua fungsi manajemen di perusahaan tempat saya bekerja					
11.	Saya terlihat pada acara-acara penting di dalam organisasi					

	tempat saya bekerja
12.	Saya membantu mengatur acara organisasi bersama dengan rekan kerja lainnya
<i>Conscientiousness</i>	
13.	Saya mengobrol seperlunya dengan rekan kerja pada saat jam kerja
14.	Saya mampu bekerja dengan baik dan tidak pernah membuang-buang waktu dalam pekerjaan
15.	Saya akan segera datang dan hadir jikadibutuhkan

4. Pernyataan Mengenai Kinerja Karyawan

No.	Pertanyaan	STS	TS	CS	S	SS
Kualitas Hasil Kerja						
1.	Hasil kerja saya sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan organisasi					
2.	Hasil kerja saya memiliki tingkat akurasi yang baik.					
3.	Hasil pekerjaan saya memiliki nilai penting bagi organisasi					
Kuantitas Hasil Kerja						
4.	Saya dapat menyelesaikan tugas rutin yang menjadi tanggung jawab saya sesuai standar kuantitas yang ditetapkan.					
5.	Saya dapat menyelesaikan tugas dalam satu waktu.					
6.	Saya selalu mengoptimalkan waktu (efektif dan efisien) dalam menyelesaikan tugas.					
Inisiatif						
7.	Saya selalu mengerjakan tugas dengan inisiatif sendiri					
8.	Saya selalu membuat laporan hasil pekerjaan saya					
9.	Saya selalu mengerjakan tugas secara mandiri					
Pengetahuan Tentang Pekerjaan						
10.	Saya memahami mekanisme pekerjaan yang ada didalam organisasi					
11.	Saya memahami dengan baik tugas pokok dan fungsi saya					

12.	Saya memiliki pengalaman dalam melaksanakan tugas tertentu
Kerjasama	
13.	Saya dapat bekerjasama dengan atasan ditempat saya bekerja
14.	Saya dapat bekerjasama dengan rekan kerja ditempat saya bekerja
15.	Saya dapat bekerjasama dengan pihak lain di luar organisasi

Terima kasih atas waktu dan kesediaan untuk mengisi kuisioner ini.

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

LAMPIRAN 2: Hasil Data Responden Data Tabulasi Responden

A. Emotional Intelligence

3	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4
3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4
2	4	4	2	2	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
1	5	2	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5
2	5	2	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
1	4	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
1	5	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
3	3	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	5	5	4	4
4	3	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	3	3
3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
2	4	5	3	4	4	5	5	5	3	2	4	4	5	4
4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
1	4	2	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5
5	5	4	4	4	3	5	5	3	4	4	5	5	5	5
2	4	2	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5
2	5	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4
2	5	2	5	4	2	5	5	5	5	4	5	5	5	4

3	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5
3	4	2	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4	4	5
4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3
1	5	2	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4
4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	3	5	5	2	3
2	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
2	2	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	3
3	3	3	3	4	3	5	5	4	3	3	4	4	5	4
4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	5	4
2	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3
2	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5
1	5	1	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5
5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4	4
3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4
3	4	4	5	5	5	3	2	4	4	5	4	4	4	5
3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5
3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5
4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5
4	4	3	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4	4
5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
5	4	2	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	3
5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	3	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4
3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	3	4
5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	5
2	4	3	3	5	4	3	5	5	5	5	4	5	5	4
5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5
4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	3	4	3	3	5	4	4	5	5	5
4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5

4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	5	5	4
5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	4	3
5	5	5	5	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4
5	5	5	5	3	4	4	5	5	5	3	2	4	4	5
4	3	3	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
4	3	4	4	3	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4
4	4	3	3	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5
4	5	5	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	5	5
4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5
3	5	5	5	5	4	2	5	5	5	5	4	5	5	5
3	5	5	3	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4
4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	4	3	4	4	4
5	5	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	4
2	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
3	4	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4
4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	3	3	4	3	3	5	5	4	4	4	4
5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	3	3	4	4
5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	3	2	4	4	5	4	4	4
4	3	3	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4
5	3	2	4	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4
3	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4
5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4
3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5
4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
3	3	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4
2	3	3	4	5	3	5	5	5	4	4	4	5	5	5
4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	5	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	5	5	5
5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5

B. Komitmen Organisasional

4	3	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	3	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	4	4	4	5
5	5	5	4	5	4	5	5	5
5	4	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	3	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	3	3	4	4	5	4
4	4	4	3	4	4	5	4	4
4	3	4	4	4	4	4	3	4
4	4	5	3	4	5	5	4	3
5	5	5	4	5	4	5	4	5
4	4	5	5	4	4	3	3	5
5	4	5	4	5	4	4	5	5
4	4	4	5	5	3	3	5	5
5	4	5	4	4	5	5	4	5
4	4	4	4	4	5	4	5	4
5	4	3	1	3	4	5	5	5
4	5	4	5	3	5	5	5	5
4	3	4	4	4	4	5	4	5
4	3	4	5	4	4	4	4	5
4	4	5	3	2	2	2	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	3	3	4	4
3	3	3	3	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	5	5	4	4	5	5
3	2	3	4	4	3	3	4	4
5	5	5	4	4	5	5	4	5
5	3	4	4	5	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	5	5	5	5	5	3
4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	5	4	4	4

3	5	5	5	5	5	5	5	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	5	4	4	3	4
3	4	4	5	4	4	5	3	4
4	4	4	4	3	4	4	4	3
3	4	5	5	4	3	5	4	5
4	5	4	5	4	5	5	4	4
5	4	4	3	3	5	4	3	5
4	5	5	4	5	5	4	5	5
5	5	3	3	5	5	4	3	2
4	4	5	5	4	5	4	5	5
4	4	5	4	5	4	4	4	4
1	3	4	5	5	5	5	5	5
5	3	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	5	4	5	5	4	4
5	4	4	4	4	5	4	5	3
5	5	5	5	4	5	4	5	5
5	5	4	5	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5
5	4	4	4	3	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	3	3	4	4	5
3	4	4	4	3	4	4	5	4
4	4	3	4	4	4	4	4	3
4	4	4	5	3	4	5	5	4
5	5	5	5	4	5	4	5	4
4	4	4	5	5	4	4	3	3
5	5	4	5	4	5	4	4	5
5	4	4	4	5	5	3	3	5
5	5	4	5	4	4	5	5	4
4	4	4	4	4	4	5	4	5
4	5	4	3	1	3	4	5	5
5	4	5	4	5	3	5	5	5
5	4	3	4	4	4	4	5	4
3	4	3	4	5	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	4	4

4 3 5 5 5 5 5 5 5
 5 5 5 5 5 5 5 5 5
 5 5 5 5 5 5 5 5 5
 3 3 3 4 4 5 4 4 3
 4 3 4 4 5 4 4 5 3
 4 4 4 4 4 3 4 4 4
 5 3 4 5 5 4 3 5 4
 5 4 5 4 5 4 5 5 4
 5 5 4 4 3 3 5 4 3
 5 4 5 4 4 5 5 4 4
 4 5 5 3 3 5 5 4 3
 5 4 4 5 5 4 5 4 5
 4 4 4 5 4 5 4 4 4
 3 1 3 4 5 5 5 5 5
 4 5 3 5 5 5 5 5 5
 4 5 5 4 4 3 3 5 4
 4 5 4 5 4 4 5 5 4
 4 4 4 5 3 3 3 3 4
 4 4 5 5 4 4 3 3 5
 5 4 5 4 5 4 4 5 5
 4 4 4 5 5 5 5 5 5
 4 5 4 4 4 5 5 4 4

C. Organizational Citizenship Behavior

5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 4 4 5 5 5
 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 3 3 4 4 4
 5 4 4 4 5 5 4 4 4 4 3 3 4 4 4
 5 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 5 4 5 5
 5 5 3 5 5 5 5 4 3 4 5 5 4 5 4
 5 5 5 5 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 5
 4 4 4 4 4 5 4 4 5 4 4 4 5 5 5
 5 5 3 4 3 4 5 5 5 3 3 3 3 4 3
 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5
 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5
 4 3 4 5 5 5 4 3 3 3 4 4 2 2 4
 5 3 4 5 4 4 4 4 4 3 4 3 4 4 5
 4 4 3 4 3 4 4 3 3 3 3 3 4 3 3
 5 4 5 5 4 5 4 5 4 4 5 5 4 3 4
 5 4 4 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 4 5
 4 3 5 4 5 4 4 5 4 5 4 4 4 5 4

4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
4	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	5	5	3
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5
5	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5
5	5	5	5	5	3	4	5	5	3	3	4	4	4	4
4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4
5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3
4	5	5	4	5	3	5	4	4	5	4	4	5	5	4
5	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	2	3	3
5	5	2	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5
4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5
5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5
5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	3	4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	3	3	3	4	4	2	2	4	4	4	3
5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	3	4
4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	5	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
2	3	3	4	3	2	2	3	3	5	5	3	4	4	3
5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4
4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5
5	5	5	3	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5

5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5
5	5	5	3	4	3	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	5	5	5	4	3	3	3	3	4	4	2	2
4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3
3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3
5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4
5	4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5
5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	5	5	5
5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	4
5	3	4	4	5	4	3	3	5	3	3	4	3	5	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	4
3	5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5	5	5
5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4
3	4	3	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	4	3	3	3	4	4	2	2	4	4	4	4
4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	3
3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5
4	5	5	4	3	3	4	3	5	5	3	3	5	5	5	5
5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	5	5	3	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5
4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4
3	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	5	5	5	5	5

4	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5
4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3

D. Kinerja Karyawan

5	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5
3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
4	5	5	4	2	3	3	4	3	4	4	5	5	4	5
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4
4	4	3	5	5	5	4	3	3	4	4	4	5	5	5
4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4
5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	4
4	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	5	5	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4
5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	5	4
3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4	5	4

5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4
4	2	3	5	4	2	3	3	4	3	4	4	5	4	3
5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	3	3	3
5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	3	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5
4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	3	4	4
5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5
5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4
4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	5	5
3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5
5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4

4	5	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4
4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	3	3	4	4	4
4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5
4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4
5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	5
3	4	3	4	4	5	4	4	5	3	3	3	4	4	4
5	4	2	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4
3	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3
4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4
5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4
5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4
5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5
4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4
4	2	5	4	5	4	3	4	3	4	4	5	3	3	3
5	5	4	4	4	5	5	4	2	5	5	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	4	5	5	4	4

LAMPIRAN 3: Hasil Olah Data Korelasi

Correlations

Emotional Intelligence

		Tot_x1
x1.1	Pearson Correlation	.625**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	21
x1.2	Pearson Correlation	.544 [†]
	Sig. (2-tailed)	.011
	N	21
x1.3	Pearson Correlation	.452 [†]
	Sig. (2-tailed)	.039
	N	21
x1.4	Pearson Correlation	.635**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	21
x1.5	Pearson Correlation	.563**
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	21
x1.6	Pearson Correlation	.480 [†]
	Sig. (2-tailed)	.028
	N	21
x1.7	Pearson Correlation	.644**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	21
x1.8	Pearson Correlation	.727**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x1.9	Pearson Correlation	.454 [†]
	Sig. (2-tailed)	.039
	N	21
x1.10	Pearson Correlation	.562**
	Sig. (2-tailed)	.008
	N	21
x1.11	Pearson Correlation	.763**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	21
x1.12	Pearson Correlation	.723**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x1.13	Pearson Correlation	.800**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x1.14	Pearson Correlation	.722**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x1.15	Pearson Correlation	.790**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.882	15

Correlations

Komitmen Organisasional

		Tot_x2
x2.1	Pearson Correlation	.694**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x2.2	Pearson Correlation	.743**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x2.3	Pearson Correlation	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x2.4	Pearson Correlation	.589**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	21
x2.5	Pearson Correlation	.699**

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x2.6	Pearson Correlation	.601**
	Sig. (2-tailed)	.004
	N	21
x2.7	Pearson Correlation	.536*
	Sig. (2-tailed)	.012
	N	21
x2.8	Pearson Correlation	.612**
	Sig. (2-tailed)	.003
	N	21
x2.9	Pearson Correlation	.521*
	Sig. (2-tailed)	.016
	N	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	9

Correlations

Organizational Citizenship Behavior

		Tot_x3
x3.1	Pearson Correlation	.550**
	Sig. (2-tailed)	.010
	N	21
x3.2	Pearson Correlation	.659**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	21
x3.3	Pearson Correlation	.752**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x3.4	Pearson Correlation	.740**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x3.5	Pearson Correlation	.638**

	Sig. (2-tailed)	.002
	N	21
x3.6	Pearson Correlation	.662**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	21
x3.7	Pearson Correlation	.677**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	21
x3.8	Pearson Correlation	.624**
	Sig. (2-tailed)	.002
	N	21
x3.9	Pearson Correlation	.744**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x3.10	Pearson Correlation	.884**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x3.11	Pearson Correlation	.777**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x3.12	Pearson Correlation	.836**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
x3.13	Pearson Correlation	.475*
	Sig. (2-tailed)	.030
	N	21
x3.14	Pearson Correlation	.506*
	Sig. (2-tailed)	.019
	N	21
x3.15	Pearson Correlation	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.919	15

Correlations

Kinerja Karyawan

		Tot_y
y.1	Pearson Correlation	.892**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.2	Pearson Correlation	.819**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.3	Pearson Correlation	.696**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.4	Pearson Correlation	.768**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.5	Pearson Correlation	.592**
	Sig. (2-tailed)	.005
	N	21
y.6	Pearson Correlation	.661**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	21
y.7	Pearson Correlation	.689**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	21
y.8	Pearson Correlation	.724**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.9	Pearson Correlation	.446*
	Sig. (2-tailed)	.043
	N	21
y.10	Pearson Correlation	.773**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.11	Pearson Correlation	.813**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.12	Pearson Correlation	.749**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21

	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.13	Pearson Correlation	.803**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.14	Pearson Correlation	.798**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	21
y.15	Pearson Correlation	.529*
	Sig. (2-tailed)	.014
	N	21

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.927	15

LAMPIRAN 4: Hasil Olah Data Output Regresi

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Organizational Citizenship Behavior, Emotional Intelligence, Komitmen Organisasional ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.662 ^a	.439	.421	4.130

a. Predictors: (Constant), Organizational Citizenship Behavior, Emotional Intelligence, Komitmen Organisasional

b. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1279.690	3	426.563	25.005	.000 ^b
	Residual	1637.700	96	17.059		
	Total	2917.390	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Organizational Citizenship Behavior, Emotional Intelligence, Komitmen Organisasional

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	19.645	5.830		3.370	.001		
	Emotional Intelligence	.246	.110	.216	2.238	.028	.629	1.590
	Komitmen Organisasional	.333	.151	.226	2.204	.030	.554	1.805
	Organizational Citizenship Behavior	.255	.076	.339	3.372	.001	.578	1.731

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

LAMPIRAN 5: Tabel r

Tabel r untuk df = 1 - 50

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432

LAMPIRAN 6: Tabel F

Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05															
df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
112	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
131	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
132	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
133	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
134	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
135	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74

LAMPIRAN 7: Tabel t

Titik Persentase Distribusi t (df = 81 –120)

df \ Pr	0.25	0.10	0.05	0.025	0.01	0.005	0.001
	0.50	0.20	0.10	0.050	0.02	0.010	0.002
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954