

## **PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DI MEDIASI OLEH KEPUASAN KERJA PADA BELLA KITA MOUNTAIN RETREAT & SPA KLUNGKUNG**

**I Komang Agus Merta Yasa<sup>1\*</sup> | Ni Putu Yeni Astiti<sup>2</sup> | I Nyoman Resa Andhika<sup>3</sup>**

123: Universitas Mahasaraswati Denpasar

\*korespondensi: mangagus4502@gmail.com

**Abstract:** Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset penting dalam organisasi yang memengaruhi keberhasilan operasional. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan Bella Kita Mountain Retreat & Spa Klungkung. Penelitian ini menggunakan metode kuisisioner dengan skala Likert dan analisis Partial Least Square (PLS) pada 56 karyawan sebagai sampel menggunakan teknik sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan OCB, baik secara langsung maupun melalui mediasi kepuasan kerja. Penelitian ini merekomendasikan peningkatan pelatihan kecerdasan emosional, manajemen stres, dan optimalisasi komunikasi internal untuk memperbaiki kesejahteraan karyawan serta meningkatkan OCB. Saran untuk penelitian lebih lanjut adalah memasukkan variabel eksternal lain, seperti budaya organisasi dan gaya kepemimpinan, guna memperluas cakupan hasil.

**Kata kunci :** kecerdasan emosional, kepuasan kerja, *organizational citizenship behavior*

### **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset penting dalam organisasi karena berperan dalam mengelola sumber daya lain untuk mencapai tujuan bersama. Kinerja karyawan menjadi faktor krusial dalam keberhasilan organisasi, sebagaimana yang dijelaskan oleh Susilo dan Aeni (2018) serta Asy'ari et al. (2022). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menjadi indikator penting dalam efektivitas organisasi karena mencakup perilaku individu yang melebihi ekspektasi formal, seperti membantu rekan kerja dan menjaga etika kerja. Studi kasus pada Bella Kita Mountain Retreat & SPA Klungkung menunjukkan fluktuasi kinerja penjualan dari tahun 2019 hingga 2023, terutama dipengaruhi pandemi COVID-19. Meskipun realisasi penjualan pada 2023 hampir mencapai target, dampak negatif pandemi masih dirasakan, terutama dalam penurunan produktivitas dan pencapaian target. Tindakan OCB karyawan membantu perusahaan bertahan, meskipun kecerdasan emosional karyawan masih memerlukan perhatian khusus.

Hasil wawancara pada Bella Kita Mountain Retreat & SPA Klungkung mengungkap tantangan pada kecerdasan emosional dan kepuasan kerja karyawan. Dari lima indikator kecerdasan emosional, motivation dan relationship management menjadi aspek terlemah, dengan mayoritas karyawan merasa kurang termotivasi dan kesulitan menjalin hubungan kerja. Kepuasan kerja juga menunjukkan masalah signifikan, terutama pada indikator imbalan dan kesempatan promosi, di mana hanya 30% karyawan merasa puas. Meski supervisi atasan memiliki penilaian yang relatif lebih baik, secara keseluruhan hanya 20% karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Masalah ini mengindikasikan perlunya perhatian khusus pada aspek kesejahteraan karyawan dan manajemen organisasi untuk meningkatkan motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja secara keseluruhan.

Hasil penelitian dari berbagai sumber menunjukkan bahwa kecerdasan emosional (EQ) berpengaruh signifikan terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) di berbagai sektor, seperti yang ditemukan oleh Suryana (2014), Dasthi (2016), Padilah (2022), Anggawira & Hedrian (2023), Sahroni (2022), Febriyan dan Dihan (2023), serta Nababan (2023). Penelitian ini mengindikasikan bahwa karyawan dengan EQ tinggi cenderung lebih proaktif dalam membantu rekan kerja, menunjukkan loyalitas terhadap organisasi, dan berkontribusi melampaui tugas utama mereka. Selain itu, kepuasan kerja juga ditemukan memediasi hubungan antara EQ dan OCB, seperti yang dibuktikan oleh Suryana (2014), Padilah (2022), Dasthi (2016), dan Sahroni (2022), yang menegaskan bahwa karyawan yang puas dengan pekerjaannya lebih cenderung menunjukkan OCB.

Kepuasan kerja sendiri merupakan aspek penting yang mencakup berbagai elemen seperti kondisi kerja, hubungan interpersonal, dan pengembangan karir. Penelitian menunjukkan bahwa EQ tinggi dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena individu dengan EQ yang baik lebih mampu mengelola emosi, menghadapi stres, dan menjaga komunikasi efektif dalam tim. Hubungan antara EQ, kepuasan kerja, dan OCB semakin memperkuat pentingnya pengelolaan sumber daya manusia yang berfokus pada aspek emosional. Dengan fenomena ini, penelitian lebih lanjut diperlukan untuk memahami bagaimana EQ memengaruhi OCB melalui kepuasan kerja, khususnya pada Bella Kita Mountain Retreat & SPA Klungkung.

## **LITERATUR**

### **Teori Perspektif Psikologis**

Teori Perspektif Psikologis adalah pendekatan yang mencakup berbagai teori dalam psikologi yang menjelaskan bagaimana faktor psikologis

memengaruhi perilaku individu, termasuk teori psikoanalisis, behaviorisme, humanistik, kognitif, dan teori kecerdasan emosional (Rachman, dkk, 2021).

### **Kecerdasan Emosional**

Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengenali, mengelola, dan memanfaatkan emosi pribadi dan orang lain dalam interaksi sosial. Goleman (2018) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional meliputi kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial.

### **Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja adalah perasaan positif atau negatif yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaan mereka. Menurut Robbins dan Judge (2018), kepuasan kerja merupakan evaluasi positif terhadap pekerjaan, sementara Hasibuan (2019) menggambarkan kepuasan kerja sebagai keadaan emosional terkait dengan pekerjaan yang dijalani.

### **Organization Citizenship Behavior (OCB)**

*Organization Citizenship Behavior* (OCB) adalah perilaku sukarela yang dilakukan oleh individu dalam lingkungan kerja, yang tidak tercantum dalam deskripsi kerja, namun bermanfaat bagi organisasi (Bustomi dkk, 2020). Aspek-aspek OCB menurut AlHamadi dkk (2024) meliputi altruism, yaitu perilaku menolong rekan kerja dalam kesulitan, baik terkait tugas atau masalah pribadi; conscientiousness, yang menunjukkan usaha lebih dari yang diharapkan tanpa mempertimbangkan penghargaan; sportsmanship, yang mencakup sikap toleransi dan tidak mengajukan keberatan meskipun keadaan perusahaan kurang ideal; courtesy, yang berfokus pada menjaga hubungan baik dengan rekan kerja untuk mencegah masalah personal; serta civic virtue, yaitu dedikasi terhadap tanggung jawab perusahaan.

### **Hipotesis**

Kecerdasan emosional merujuk pada kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosinya sendiri serta emosi orang lain (Malahaynti, dkk, 2020). Kepuasan kerja merujuk pada perasaan positif yang muncul dari pengalaman pekerjaan yang memuaskan dan pemenuhan kebutuhan profesional individu. Pengalaman pekerjaan yang memuaskan dan pemenuhan kebutuhan profesional individu. Kepuasan berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini dijelaskan melalui penelitian (Suryana, 2014). Kecerdasan emosional memainkan peran penting dalam kepuasan kerja berdasarkan perspektif psikologi (Padilah, 2022). Berdasarkan uraian tersebut, maka di susun hipotesis penelitian sebagai berikut :

H1: kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*

- H2: kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*
- H3: kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
- H4: kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kepuasan kerja

## **METODELOGI PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan di Bella Kita Mountain Retreat & SPA Klungkung dengan objek kajian sumber daya manusia, meliputi kecerdasan emosional (X), kepuasan kerja (M), dan *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y). Data yang dikumpulkan mencakup data primer melalui kuisioner dan wawancara, serta data sekunder dari dokumen perusahaan. Populasinya terdiri dari 56 karyawan, di mana seluruhnya dijadikan sampel menggunakan teknik sampling jenuh (Sugiyono, 2018). Teknik analisis data melibatkan analisis deskriptif untuk menggambarkan data dan analisis inferensial menggunakan metode *Partial Least Square* (PLS) untuk menguji model struktural.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pengujian Instrumen Penelitian**

#### **Uji Validitas**

Hasil uji validitas untuk 30 dan 56 responden menunjukkan bahwa sebagian besar instrumen yang diuji memiliki nilai pearson correlation yang lebih besar dari 0,3, yang menandakan bahwa semua item dalam variabel yang diuji valid. Pada variabel kecerdasan emosional, nilai Pearson untuk instrumen X1 hingga X5 semuanya berada di atas 0,3, baik pada jumlah 30 responden (0,655–0,841) maupun 56 responden (0,598–0,805), yang menunjukkan bahwa instrumen tersebut valid untuk kedua kelompok responden. Demikian juga, untuk variabel kepuasan kerja, semua item (Y1.1 hingga Y1.5) memiliki nilai Pearson lebih dari 0,3, dengan nilai tertinggi pada Y1.3 dan Y1.5 (0,760 dan 0,760 pada 30 responden, 0,669 dan 0,713 pada 56 responden), yang juga valid di kedua kelompok. Pada variabel *organizational citizenship behavior* (OCB), semua item menunjukkan nilai Pearson yang sangat tinggi, terutama untuk Y2.1 dan Y2.2, yang mencapai 0,954 dan 0,950 untuk 30 responden, dan sedikit lebih rendah pada 56 responden (0,823 dan 0,846), namun tetap valid. Item Y2.5 memiliki nilai Pearson yang lebih rendah pada 56 responden (0,571), namun tetap memenuhi syarat validitas karena masih lebih dari 0,3. Secara keseluruhan, hasil uji validitas ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini valid baik untuk jumlah responden 30 maupun

56, dengan sebagian besar instrumen menunjukkan konsistensi tinggi dalam pengukurannya.

### Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas perbandingan antara hasil pengujian dengan 30 responden dan 56 responden menunjukkan perbedaan pada tingkat reliabilitas masing-masing variabel. Untuk variabel kecerdasan emosional (X), baik pada 30 responden (Cronbach's Alpha = 0,936) maupun 56 responden (Cronbach's Alpha = 0,916), hasilnya menunjukkan reliabilitas yang sangat baik, dengan nilai di atas 0,7. Variabel kepuasan kerja (Y1) juga menunjukkan hasil reliabilitas yang baik, yaitu 0,908 untuk 30 responden dan 0,895 untuk 56 responden, yang berarti variabel ini tetap reliabel meskipun ada sedikit penurunan pada jumlah responden yang lebih banyak. Namun, untuk variabel *organizational citizenship behavior* (OCB) (Y2), terdapat penurunan yang cukup signifikan dalam tingkat reliabilitas, dari 0,941 pada 30 responden menjadi 0,826 pada 56 responden.

### Analisis Inferensial

#### Measurement (Outer Model)

1. *Convergent Validity* (Validitas Konvergen)

Tabel 1.

Hasil Outer Loading

Indikator	Outer Loading	P Values
X1	0,858	0,000
X2	0,826	0,000
X3	0,872	0,000
X4	0,929	0,000
X5	0,851	0,000
Y1.1	0,860	0,000
Y1.2	0,951	0,000
Y1.3	0,756	0,000
Y1.4	0,751	0,000
Y1.5	0,909	0,000
Y2.1	0,883	0,000
Y2.2	0,913	0,000
Y2.3	0,841	0,000
Y2.4	0,790	0,000

Sumber: Data diolah (2024)

Analisis *outer loading* menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki nilai loading yang cukup tinggi, yang menandakan kontribusi yang signifikan terhadap konstruk yang diukur. Untuk variabel kecerdasan emosional (X), indikator X1 hingga X5 memiliki nilai outer

loading antara 0,826 hingga 0,929, dengan nilai tertinggi pada X4 (0,929). Hal ini menunjukkan bahwa semua indikator tersebut secara kuat merefleksikan konstruk kecerdasan emosional, karena nilai outer loading di atas 0,7, yang dianggap sangat baik dalam penelitian model struktural. Selanjutnya, untuk variabel kepuasan kerja (Y1), indikator Y1.1 hingga Y1.5 juga menunjukkan nilai outer loading yang tinggi, berkisar antara 0,751 hingga 0,951, dengan Y1.2 mencapai nilai tertinggi sebesar 0,951. Ini menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki kontribusi yang sangat baik terhadap konstruk kepuasan kerja. Begitu pula dengan variabel *organizational citizenship behavior* (Y2), dimana indikator Y2.1 hingga Y2.4 memiliki nilai outer loading antara 0,790 hingga 0,913, dengan nilai tertinggi pada Y2.2 (0,913). Semua indikator menunjukkan signifikansi yang kuat, dengan p-values yang bernilai 0,000, yang mengindikasikan bahwa semua indikator secara statistik signifikan dalam mengukur variabel yang bersangkutan. Secara keseluruhan, hasil *outer loading* ini menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini memiliki kualitas pengukuran yang sangat baik dan relevansi yang tinggi terhadap konstruk yang diukur.

## 2. *Discriminant Validity* (Validitas Diskriminan)

**Tabel 2.**  
**Nilai Cross Loading**

Indikator	Kecerdasan Emosional (X)	Kepuasan Kerja (Y1)	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y2)
X1	<b>0,858</b>	0,776	0,765
X2	<b>0,826</b>	0,739	0,724
X3	<b>0,872</b>	0,831	0,885
X4	<b>0,929</b>	0,951	0,905
X5	<b>0,851</b>	0,736	0,782
Y1.1	0,811	<b>0,860</b>	0,840
Y1.2	0,929	<b>0,951</b>	0,905
Y1.3	0,708	<b>0,756</b>	0,621
Y1.4	0,600	<b>0,751</b>	0,606
Y1.5	0,874	<b>0,909</b>	0,835
Y2.1	0,804	0,757	<b>0,883</b>
Y2.2	0,924	0,946	<b>0,913</b>
Y2.3	0,822	0,713	<b>0,841</b>
Y2.4	0,644	0,672	<b>0,790</b>

Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan nilai cross loading dapat dilihat bahwa indikator-indikator untuk masing-masing variabel menunjukkan nilai yang cukup tinggi, dengan sebagian besar nilai lebih besar pada faktor yang sesuai dengan variabel yang diukur. Sebagai contoh, indikator X1 hingga X5 memiliki nilai tertinggi pada Kecerdasan Emosional (X), dengan nilai cross loading antara 0,826 hingga 0,929, menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut paling relevan dengan variabel Kecerdasan Emosional. Begitu pula untuk variabel Kepuasan Kerja (Y1) dan Organizational Citizenship Behavior (Y2), di mana sebagian besar indikator juga menunjukkan nilai yang lebih tinggi pada faktor yang sesuai, seperti Y1.1 hingga Y1.5 yang menunjukkan nilai tertinggi pada Kepuasan Kerja, dan Y2.1 hingga Y2.4 yang lebih tinggi pada Organizational Citizenship Behavior. Hal ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki validitas konvergen yang baik, karena nilai cross loadingnya lebih besar pada variabel yang relevan dibandingkan dengan variabel lainnya. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahwa model pengukuran memiliki ketepatan dalam penempatan indikator pada masing-masing variabel.

### 3. *Composite Reliability* (Reliabilitas Komposit)

**Tabel 3.**

**Nilai Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Kecerdasan Emosional	0,938
Kepuasan Kerja	0,928
Organizational Citizenship Behavior	0,917

Sumber: Data diolah (2024)

*Composite Reliability* (CR) menunjukkan hasil berada di atas ambang batas minimum yang disarankan, yaitu 0,7. Secara keseluruhan, semua variabel dalam penelitian ini memiliki tingkat reliabilitas yang sangat baik, menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan dapat diandalkan.

### **Inner Model (Model Struktural)**

#### 1. *R Square* (Koefisien Determinasi)

**Tabel 4.**

**Nilai R Square**

Variabel	R Square
Kepuasan Kerja	0,875
Organizational Citizenship Behavior	0,892

Sumber: Data diolah (2024)

*R Square* untuk Kepuasan Kerja adalah 0,875, yang menunjukkan bahwa variabel Kecerdasan Emosional dapat menjelaskan 87,5% variasi dalam Kepuasan Kerja pada Bella Kita Mountain Retreat & Spa Klungkung. Hal ini

menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara Kecerdasan Emosional dan Kepuasan Kerja. Sementara itu, nilai R Square untuk *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 0,892 menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional, yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja, mampu menjelaskan 89,2% variasi dalam OCB. Ini mengindikasikan bahwa Kecerdasan Emosional tidak hanya berpengaruh langsung terhadap OCB, tetapi pengaruh tersebut diperkuat melalui mediasi Kepuasan Kerja, sehingga semakin tinggi Kecerdasan Emosional, semakin besar pula dampaknya terhadap perilaku OCB karyawan.

*Prediction Relevance (Qsquare)*

$$\begin{aligned}
 Q^2 &= 1 - (1 - R^2_1)(1 - R^2_2) \\
 &= 1 - (1 - 0,875)(1 - 0,892) \\
 &= 1 - (0,125)(0,108) \\
 &= 1 - 0,0135 \\
 &= 0,9865 \text{ dibulatkan menjadi } 0,9865
 \end{aligned}$$

Nilai *Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)* yang dihitung sebesar 0,987 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan prediksi yang baik. Dalam konteks ini, Q<sup>2</sup> mengukur seberapa baik model dapat memprediksi variabel dependen berdasarkan variabel independennya. Nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,987 berarti bahwa model ini dapat menjelaskan sekitar 98,7% variansi dalam data yang diamati, yang menunjukkan tingkat prediktif yang memadai. Semakin baik nilai Q<sup>2</sup>, semakin baik model dalam memprediksi variabel yang diteliti, dengan nilai di atas 0,35 dianggap menunjukkan relevansi prediktif yang baik dan mengacu pada kriteria kuat lemahnya model berdasarkan nilai *Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)*, menunjukkan pengaruh yang kuat.

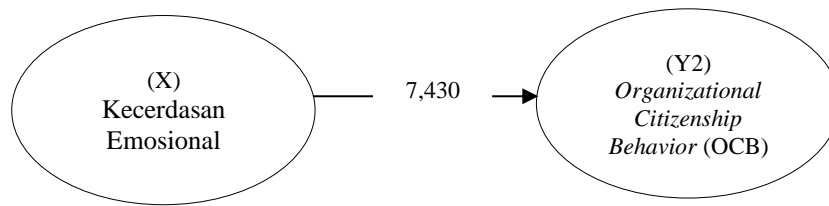
**Pengujian Hipotesis**

**Tabel 5.**  
**Path Coefficients**

Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	T Statistics	P Values
Kecerdasan Emosional --> Organizational Citizenship Behavior	0,718	7,430	0,000
Kepuasan Kerja --> Organizational Citizenship Behavior	0,238	2,332	0,020
Kecerdasan Emosional --> Kepuasan Kerja	0,935	66,049	0,000

Sumber: Data diolah (2024)

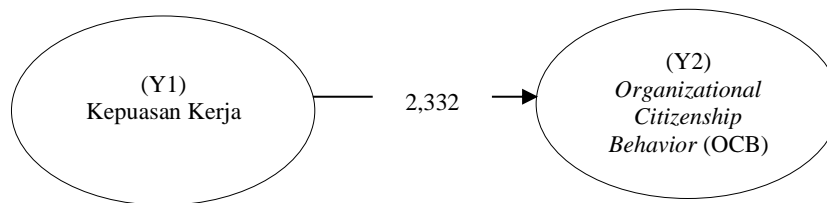




**Gambar 1.**

**Diagram Path Hubungan Langsung antara Kecerdasan Emosional terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Bella Kita Mountain Retreat & Spa Klungkung**

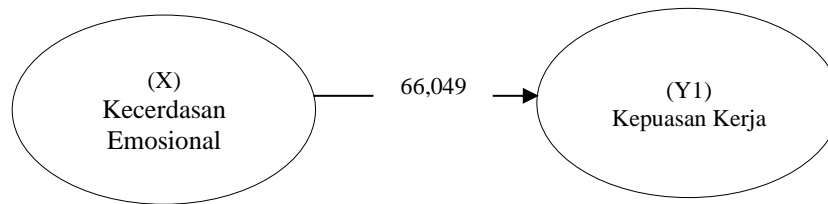
Koefisien jalur antara kecerdasan emosional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) bernilai 0,718 dengan koefisien t-statistik 7,430 > t-tabel 1,96, dan nilai signifikansi 0,000 < (0,05), sehingga secara statistik kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis 1 (H<sub>1</sub>), yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), diterima.



**Gambar 2.**

**Diagram Path Hubungan Langsung antara Kepuasan Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Bella Kita Mountain Retreat & Spa Klungkung**

Koefisien jalur pengaruh kepuasan kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) bernilai 0,238, dengan koefisien t-statistik 2,332 > t-tabel 1,96, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < (0,05), sehingga kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB). Hasil pengujian menunjukkan bahwa hipotesis 2 (H<sub>2</sub>), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja secara langsung berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB), diterima.



**Gambar 3.**

**Diagram Path Hubungan Langsung antara Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja pada Bella Kita Mountain Retreat & Spa Klungkung**

Koefisien jalur antara kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja memiliki nilai 0,935, dengan koefisien t-statistik 66,049 < t-tabel 1,96, dan nilai signifikansi sebesar 0,000 < (0,05), sehingga antara kecerdasan emosional secara langsung berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis 3 (H<sub>3</sub>), yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, diterima.

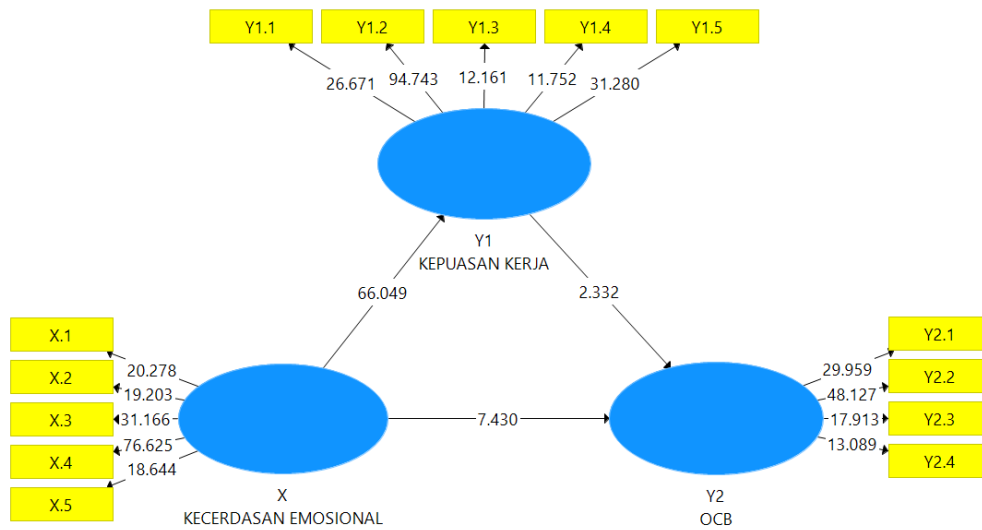
**Tabel 6.**

**Hasil perhitungan *Specific Indirect Effect***

Hubungan Variabel	Koefisien Jalur	T Statistics	P Values
Kecerdasan Emosional --> Kepuasan Kerja --> Organizational Citizenship Behavior	0,222	2,301	0,022

Sumber: Data diolah (2024)

Hasil perhitungan *Specific Indirect Effect* yang mengukur pengaruh tidak langsung dari kecerdasan emosional terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja. Koefisien jalur sebesar 0,222 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui mediasi Kepuasan Kerja. Nilai T Statistics sebesar 2,301 menunjukkan bahwa pengaruh tidak langsung ini signifikan, karena nilai T yang lebih besar dari 1,96 menunjukkan signifikansi statistik pada tingkat kepercayaan 95%. P Values sebesar 0,022 < 0,05 menandakan bahwa pengaruh tidak langsung adalah signifikan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB) melalui kepuasan kerja.



**Gambar 4.**  
**Diagram Path Hubungan Antara Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Bella Kita Mountain Retreat & Spa Klungkung**

**Pembahasan Hasil Penelitian**

**Pengaruh Langsung antara Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)**

Kecerdasan emosional terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap perilaku kewarganegaraan organisasi (OCB). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan dengan kecerdasan emosional tinggi mampu mengelola emosi secara efektif, mempertahankan hubungan interpersonal yang baik, dan beradaptasi dengan tekanan kerja, sehingga mendorong perilaku seperti inisiatif, membantu rekan kerja, dan komitmen terhadap organisasi. Temuan ini sejalan dengan teori psikologi yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memainkan peran penting dalam membentuk dinamika positif di tempat kerja. Penelitian sebelumnya juga mendukung hasil ini, menunjukkan hubungan signifikan antara kecerdasan emosional dan peningkatan perilaku OCB, termasuk kerjasama, keandalan, dan loyalitas terhadap organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosional dan OCB, di mana karyawan dengan kecerdasan emosional tinggi cenderung menunjukkan tingkat OCB yang lebih tinggi, seperti kerjasama, keandalan, dan komitmen terhadap organisasi seperti pada hasil penelitian Padilah (2022) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap OCB. Anggawira & Hedrian (2023) menemukan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan signifikan terhadap perilaku *organizational citizenship behavior* (OCB). Sahroni (2022) menyatakan bahwa

kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap OCB. Febriyan dan Dihan (2023) menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap OCB, serta penelitian Nababan (2023) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap OCB.

### **Pengaruh Langsung antara Kepuasan Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)***

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan, semakin besar kontribusi mereka terhadap perilaku positif yang mendukung kelancaran organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi terlihat dari persepsi positif terhadap aspek pekerjaan seperti gaji, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta peluang promosi. Hal ini menciptakan kondisi psikologis yang mendukung, seperti motivasi, loyalitas, dan keterikatan pada organisasi, yang mendorong perilaku ekstra peran seperti membantu rekan kerja dan menjalankan tugas di luar tanggung jawab formal. Dengan demikian, kepuasan kerja berperan penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memperkuat fungsi organisasi, dan meningkatkan efektivitas tim. Dalam teori perspektif psikologis, kepuasan kerja yang tinggi menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mendorong perilaku OCB, memperkuat fungsi organisasi, dan meningkatkan efektivitas tim secara keseluruhan. Hasil penelitian ini didukung oleh penelitian Suryana (2014), Padilah (2022), Dasthi (2016) dan Sahroni (2022) serta Prabowo dan Budiharjo (2024) yang menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap OCB.

### **Pengaruh Langsung antara Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, mendukung hipotesis bahwa kemampuan mengenali emosi diri, mengelola stres, tetap termotivasi dalam situasi sulit, dan memahami emosi orang lain dapat meningkatkan kepuasan kerja. Analisis deskriptif menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi, dengan kemampuan baik dalam menghadapi tekanan dan memahami perasaan orang lain. Temuan ini menegaskan pentingnya kecerdasan emosional dalam menciptakan stabilitas emosional, kesejahteraan individu, dan kepuasan kerja, yang pada akhirnya memperkuat keterlibatan karyawan serta menciptakan dinamika kerja yang harmonis di lingkungan organisasi. Padilah (2022) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Suryana (2014) berdasarkan hasil analisis data, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan Sahroni (2022), Nabila

(2024) serta Kawengian, dkk (2024) membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

### **Pengaruh Tidak Langsung antara Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi**

Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) melalui mediasi kepuasan kerja. Hal ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional tidak hanya memengaruhi OCB secara langsung tetapi juga memberikan dampak signifikan melalui peningkatan kepuasan kerja, yang berperan sebagai mediator. Dari perspektif psikologis, kecerdasan emosional memengaruhi bagaimana individu merespons situasi kerja, membangun hubungan interpersonal, dan menemukan makna dalam pekerjaan, sehingga meningkatkan kepuasan kerja dan mendorong perilaku positif seperti OCB. Penemuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya, yang menegaskan peran penting kepuasan kerja dalam memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan OCB. Dengan demikian, pengelolaan aspek psikologis karyawan menjadi penting untuk meningkatkan produktivitas dan harmoni organisasi.

Suryana (2014) memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap OCB. Hal ini didukung oleh penelitian Padilah (2022) yang menjelaskan kepuasan kerja memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan OCB. Dasthi (2016) menjelaskan kepuasan kerja berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan OCB dan **Sahroni (2022), Edwin, dkk (2019)** menemukan bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap OCB secara signifikan.

## **SIMPULAN DAN LIMITASI**

### **Simpulan**

Kecerdasan emosional dan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Karyawan dengan kecerdasan emosional tinggi cenderung menunjukkan perilaku ekstra peran, sementara kepuasan kerja meningkatkan loyalitas dan efisiensi organisasi. Selain itu, kecerdasan emosional juga berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja, yang kemudian memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan OCB. Analisis nilai rata-rata menunjukkan perlunya pelatihan manajemen stres untuk membantu karyawan tetap tenang di bawah tekanan, peningkatan kepuasan kerja melalui penyesuaian tugas dan lingkungan kerja, serta upaya memperbaiki komunikasi internal dan memberikan insentif untuk meningkatkan partisipasi karyawan dalam kegiatan organisasi.

### Limitasi

Keterbatasan penelitian ini terletak pada fokusnya yang hanya mencakup pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja dan Organizational Citizenship Behavior (OCB) di Bella Kita Mountain Retreat & Spa Klungkung, dengan nilai R Square yang tinggi (87,5% untuk kepuasan kerja dan 89,2% untuk OCB), sehingga menyisakan 12,5% dan 10,8% variasi yang belum dijelaskan oleh variabel lain. Penelitian ini tidak mempertimbangkan faktor eksternal atau variabel lain yang mungkin memengaruhi kepuasan kerja dan OCB, seperti budaya organisasi, gaya kepemimpinan, atau karakteristik individu lainnya, yang dapat memberikan perspektif lebih luas terhadap hasil yang diperoleh. Selain itu, generalisasi hasil penelitian mungkin terbatas pada konteks organisasi spesifik ini, sehingga penerapan pada organisasi lain memerlukan kajian lebih lanjut.

### DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2020). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Person job-fit terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1-15.
- Adhika, N. R., Salain, P. P. P., Puspitawati, N. M. D., Rismawan, P. A. E., Rihayana, I. G., & Arsha, I. M. R. M. (2022). Pengaruh Kreativitas terhadap hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan pada Koperasi di Kecamatan Denpasar Utara. *Widya Manajemen*, 4(2), 101-110.
- Adil, V. M., Sendow, G., dan Lumintang, G., (2018). Pengaruh Komitmen Organisasional, Disiplin kerja, dan Kompenasi Non Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada Dinas Ketenagakerjaan Dan Transmigrasi Prov. Sulawesi Utara. Universitas Sam Ratulagi Manado. *Fakultas Ekonomi dan Bisnis, jurusan manajemen*, vol. 6. No. 4, pp : 3733 – 3742.
- Afandi, A., Basalamah, S., & Hasan, S. (2021). Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB), Job Relevant Information (JRI), Dan Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perusahaan Listrik Negara Unit Pelaksana Pelayanan Pelanggan Watampone. *Journal of Accounting and Finance (JAF)*, 2(2), 120-131.
- Agatha, S. C., & Go, M. A. B. (2021). Pengaruh Servant Leadership terhadap kinerja karyawan melalui employee engagement di restoran Shaburi & Kintan Buffet Surabaya. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 7(2), 63-74.

- Aji, M., dan Palupiningdyah. (2018). Pengaruh Gaya kepemimpinan layanan (servant leadership) Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Burnout Sebagai Variabel Intervening. *Management Analysis Journal*, vol. 5. No. 3, pp : 178- 188.
- AlHammadi, A., & Abu Elanain, H. M. (2024). Enhancing organizational citizenship behavior in a non-western context of the UAE: the role of organizational justice, leadership and psychological empowerment. *Journal of Asia Business Studies*, 18(3), 666-687.
- Andriani, J. ., Anggraini, N. ., & Metarini, R. A. . (2023). Pengaruh Kecerdasan emosional Dan Person job-fit Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT First Media Tbk Cabang Jakarta Selatan . *Scientific Journal Of Reflection : Economic, Accounting, Management and Business*, 6(2), 399-407.
- Assa, A. F. (2022). Dampak kecerdasan emosional, inovasi dan budaya kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan di Startup E-Commerce XYZ. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(3), 1433-1449.
- Astiti, N. P. N. S., Suamba, I. K., & Artini, N. W. P. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Agrowisata Bagus Agro Pelaga. *Agrisociomics: Jurnal Sosial Ekonomi Pertanian*, 3(1), 1-9.
- Asy'ari, A. W., & Sukmaningrum, D. A. S. (2022). Strategi Mengembangkan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan. *SIBATIK JOURNAL: Jurnal Ilmiah Bidang Sosial, Ekonomi, Budaya, Teknologi, dan Pendidikan*, 2(1), 25-34.
- Atman, S., Yasri, & Abror. (2020). The Effect of Compensation and Emotional Intelligence Concerning Organization Citizenship Behavior is Mediated Job Satisfaction and Employee Engagement in Bukittinggi Town Government. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 152, 891–896.
- Awaliya, S., & Endratno, H. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kecerdasan emosional dan Servant Leadership Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Purbalingga. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 5(3), 278–287.
- Azhari, R., Supriyatin, S. (2020). Pengaruh Person job-fit, Kecerdasan emosional, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Pos Indonesia Surabaya. Vol 9 No 6 (2020): *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*

- Bakry, B., & Syamril, S. (2021). Pengaruh Servant Leadership terhadap Nilai Kinerja Guru. *JMSP (Jurnal Manajemen dan Supervisi Pendidikan)*, 5(1), 298-302.
- Basalama, M. Z. S., dan Piartrini, P. S. (2019). Pengaruh Gaya kepemimpinan layanan (servant leadership) Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Dana Bank Sultra Kendari. *E-jurnal manajemen*, vol. 8. No. 10, pp : 5984-6001.
- Charli, C. O., & Mahzum, M. (2022). Determinasi Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Loyalitas Karyawan: Analisis Pengetahuan, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja (Studi Literature Review). *Jurnal Manajemen Akuntansi (JUMSI)*, 2(4), 822-838.
- Filatrovi, E. W., Yuniawan, A., & Kristanto, R. S. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Pelayan (Servant Leadership) dan Person job-fit Terhadap Kinerja Pada Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Semarang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Bisnis dan Inovasi*, 2(1), 167-179
- Hamzah, A., Wahyudi, W., & Eliana, E. (2021). Pengaruh Kecerdasan emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perkebunan Nusantara XIII Pabrik Minyak Sawit Paser Belengkong. *Manajerial*, 8(01), 22-36.
- Hariyono, Yosua Crispinus., Andrian, Fransisca. (2020). Pengaruh *Servant Leadership* terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja di UD Anugerah Mulya Rejeki. *AGORA*. Vol. 8, No. 2 (2020)
- Harwiki, W. (2018). The impact of servant leadership on organization culture, organizational commitment, organizational citizenship behaviour (OCB) and employee performance in women cooperatives. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 219, 283-290.
- Hasibuan, Malayu. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Masrukin, Hubies, M., dan Wijayanto, H., 2018. Pengaruh Keadilan Organisasi Dalam Penilaian Kinerja Terhadap Kepuasan Penilaian Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*, vol 11. No 3, pp : 231-254.
- Mukhtar, A. (2019). Analisis Tingkat Kepuasan Kerja Karyawan Pada Pt. Anugerah Fitrah Hidayah Makassar. *Jurnal Bisnis dan Kewirausahaan*, 8(4).



- Ocampo, L., Acedillo, V., Bacunador, A. M., Balo, C. C., Lagdameo, Y. J., & Tupa, N. S. (2018). A historical review of the development of organizational citizenship behavior (OCB) and its implications for the twenty-first century. *Personnel Review*, 47(4), 821-862.
- Pala'langan, A. Y. (2021). Pengaruh servant leadership, kecerdasan emosional, dan person job-fit terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 9(2), 223-231
- Pranoto, T. K. (2019). Pengaruh Servant Leadership terhadap Kinerja Karyawan di PT. Tata Mulia Nusantara Indah dengan Persepsi Budaya Organisasional sebagai Mediasi. *Agora*, 7(1).
- Prasetyono, Hendro., Ramadayana, Ira Pratiwi. (2020). Pengaruh servant leadership, komitmen organisasi, dan lingkungan fisik terhadap kinerja guru. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*. Volume 8, No. 2, September 2020 (108-123).
- Rachman, T., Mujanah, S., & Susanti, N. (2021). Servant Leadership, Selfawareness dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Employee Engagement dan Kinerja Karyawan pada Puskesmas Tanung Bumi Madura. *Media Mahardhika*, 19(2), 361-371.
- Ruhayu, Y. (2020). Pengaruh Person job-fit Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *CESJ: Center Of Economic Students Journal*, 3(1), 32-42.
- Sahem, M., Ichsan, I., & Bachri, N. (2021). Servant Leadership dan Kompetensi Komunikasi: Dampaknya terhadap Kepuasan dan Kinerja Pendamping Program Keluarga Harapan (PKH) di Aceh Utara. *J-MIND (Jurnal Manajemen Indonesia)*, 5(1), 32-47.
- Simatupang, Y. C., & Safitri, W. (2023). Pengaruh Servant Leadership Dan Kecerdasan emosional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Employee Engagement Sebagai Mediasi. *JAMBURA: Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 6(2), 583-592.
- Susilo, A., & Aeni, S. H. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Dan Pengembangan Karir Dengan Kinerja. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 5(3).
- Syamsidar, S., Lian, B., & Fitriani, Y. (2021). Application of Democratic Leadership Style in Improving Employee Work Discipline and Motivation. *ISEJ: Indonesian Science Education Journal*, 2(1), 1-11.



Widyawati, E. (2021). Pengaruh kecerdasan emosional dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja di dinas kelautan dan perikanan provinsi jawa timur. *Soetomo Business Review*, 2(2), 106-112.