

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, KOMITMEN ORGANISASIONAL DAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA MAHOTTAMA KABUPATEN KLUNGKUNG**

**I Nengah Sancaya<sup>1</sup>, Gede Gama<sup>2</sup>, Putu Agus Eka Rismawan<sup>3</sup>**  
Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar  
*Email: sancaya7@gmail.com*

**ABSTRACT**

*This study aims to determine the effect of Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior (OCB) on Employee Performance. The research sample consisted of 58 people who were taken by the Slovin method from 140 employees. The collected data were analyzed using multiple linear regression. From the analysis obtained, 1) Emotional Intelligence has a positive and significant effect on employee performance at PDAM Tirta Mahottama Klungkung Regency. This is evident from the significant effect and the regression coefficient shows a positive direction. 2) Organizational commitment has a positive and significant effect on the employee performance of PDAM Tirta Mahottama Klungkung Regency. This is evident from the significant effect and the regression coefficient shows a positive direction. 3) Organizational citizenship behavior has a positive and significant effect on the employee performance of PDAM Tirta Mahottama Klungkung Regency. This is evident from the significant effect and the regression coefficient shows a positive direction.*

**Keywords:** *emotional intelligence, organizational commitment, (OCB), performance*

**PENDAHULUAN**

Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja perusahaan atau individu karyawan. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja masih merupakan permasalahan yang selalu dihadapi oleh pihak manajemen, sehingga manajemen perlu mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut.

Sedarmayanti (2017:286) menyatakan kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat diobservasi. Selanjutnya dikatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok

orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Kinerja mencakup tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi. Kinerja bukan konsekuensi atau hasil tindakan, melainkan tindakan itu sendiri. Menurut Rivai (2014:548) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki dan derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Agar tercapainya kinerja yang diinginkan maka organisasi setidaknya selalu memperhatikan karakteristik individu guna menunjang kinerja karyawan. Menurut

Mangkunegara (2016:67), kinerja (*job performance*) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Fenomena yang terjadi ternyata PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung tidak dapat memenuhi target pendapatan yang telah ditentukan di mana hanya dapat dicapai 89,36 persen. Target yang tidak tercapai ini sangat mungkin disebabkan oleh kurangnya kemampuan karyawan dalam mengendalikannya emosinya (kecerdasan emosional) yang berakibat pelayanan yang kurang baik, karyawan kurang mempunyai komitmen terhadap perusahaan (komitmen organisasional) yang menjadikan karyawan tidak sepenuhnya mencurahkan kemampuannya dalam bekerja dan rasa kekeluargaan pada karyawan masih perlu diperbaiki hal ini dapat dilihat dari pelaksanaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang masih kurang, karyawan kurang perhatian dengan rekannya yang mempunyai pekerjaan lebih banyak. Hal ini merupakan fenomena penting dalam kinerja, mengingat tujuan perusahaan adalah untuk memperoleh pendapatan yang optimal.

Kecerdasan Emosional dalam hal ini sikap kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati dan keterampilan sosial akan melatih kemampuan *auditor* yaitu kemampuan untuk menyadari emosi dirinya (kesadaran diri) dan mengelola perasaannya dalam hal ini mampu mengendalikan dorongan, mampu memotivasi diri dalam keadaan frustrasi, kesanggupan untuk tegar, mengatur suasana hati yang reaktif serta mampu berempati dan mempunyai keterampilan sosial dengan orang lain. Menurut Goleman (2014 : 14) Kecerdasan Emosional adalah

kecakapan emosional yang meliputi kemampuan untuk mengendalikan diri sendiri dan memiliki daya tahan ketika menghadapi rintangan, mampu mengendalikan impuls dan tidak cepat merasa puas, mampu mengatur suasana hati dan mampu mengelola kecemasan agar tidak mengganggu kemampuan berpikir, mampu berempati serta berharap. 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. Ulfah (2017) mendefinisikan pegawai yang mempunyai kecerdasan emosional akan lebih baik dibandingkan dengan pegawai yang tidak termotivasi karena kecerdasan emosi. Kecerdasan emosional mencakup pengendalian diri, semangat, ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, kesanggupan untuk mengendalikan dorongan hati dan emosi, tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak melumpuhkan kemampuan berfikir, untuk membaca perasaan terdalam orang lain (empati) dan berdoa, untuk memelihara hubungan dengan sebaik-baiknya, kemampuan untuk menyelesaikan konflik, serta untuk memimpin.

Karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung dalam melayani pelanggan dinilai belum maksimal. Hal ini diketahui dari keluhan-keluhan dari pelanggan seperti kurang ramah, sering marah-marah, kurang empati dan sebagainya yang menyebabkan pelanggan mengeluh. Hal seperti ini seharusnya tidak terjadi mengingat PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung adalah perusahaan yang melayani masyarakat. Sumber pendapatan perusahaan adalah

masyarakat, oleh sebab itu masyarakat harus dilayani dengan baik.

Selain kecerdasan emosional, faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi juga memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi (Mowday, dalam Sopiah, 2014:155). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi merupakan karyawan yang lebih mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan diri sendiri, sehingga karyawan tersebut cenderung bekerja secara maksimal dan memiliki kinerja yang baik. Komitmen organisasi diperlukan sebagai salah satu indikator kinerja karyawan dimana penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk kesuksesan suatu organisasi.

Fenomena yang terjadi pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung sehubungan dengan komitmen organisasional ditemukan karyawan yang bekerja tidak maksimal sehingga pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan dalam sehari akhirnya tertunda. Dari wawancara dengan beberapa karyawan malah ditemukan karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan apabila menemukan tempat kerja yang lebih baik.

Faktor lain yang diprediksi berpengaruh terhadap kinerja adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu perilaku sukarela yang tampak dan dapat diamati, dimana didasari oleh suatu motif atau nilai yang dominan juga dapat didasarkan pada *reward* dan *punishment* yang bersifat eksternal yang diberikan oleh perusahaan (Triyanto dan

Elisabeth, 2016). Karyawan yang memiliki *Organizational citizenship behavior* yang tinggi akan menciptakan suasana perusahaan kondusif sehingga tidak ada yang merasa terganggu satu sama lain dan juga mengurangi terjadinya konflik antar karyawan. Berdasarkan uraian di atas dalam kaitan pentingnya kecerdasan emosional, komitmen organisasional, dan *organizational citizenship behavior* untuk pekerja profesional sebagai salah satu elemen kunci untuk mencapai kinerja yang luar biasa dalam mendukung operasi perusahaan.

Karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung telah memiliki pembagian kerja yang pasti, namun masih ditemukan karyawan yang menganggur disaat jam kerja sedang berlangsung. Disisi lain ditemukan karyawan bekerja dengan susah payah, namun tidak dibantu oleh rekannya yang sedang menganggur alasannya karena job yang berbeda. Hal di atas menunjukkan kurangnya pelaksanaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung merupakan salah satu perusahaan daerah di Kabupaten Klungkung yang mengurus tentang kebutuhan air minum bagi masyarakat Klungkung. Mengingat air minum merupakan kebutuhan primer masyarakat maka perusahaan ini mempunyai tanggung jawab yang sangat besar. Namun sebagai sebuah perusahaan tentu saja tidak dapat lepas dari masalah badan usaha secara umum. Penelitian ini difokuskan pada masalah kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dikaitkan dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah; 1) Bagaimana pengaruh

kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung? 2) Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung? 3) Bagaimana pengaruh *organization citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung? Sehingga tujuan penelitian adalah, 1) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. 2) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. 3) Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh *organization citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung.

#### TINJAUAN PUSTAKA

Penelitian ini menggunakan E-R-G Theory (*Existence, Relatedness, Growth*) sebagai teori utama. Teori ini merupakan pengembangan dari teori hierarki kebutuhan Maslow oleh Clayton Alderfer (1969) agar lebih bisa diterapkan dalam penelitian empiris. Revisi atas hierarki kebutuhan itu disebut teori ERG. Alderfer menyatakan bahwa ada tiga kelompok utama kebutuhan, *existence, relatedness, dan growth* (ERG). Kelompok *existence* berkaitan dengan penyediaan kebutuhan eksistensi bahan baku. Di sini *existence* dapat disejajarkan dengan kebutuhan *physiological* dan *safety* dari Maslow. Kelompok kedua adalah kebutuhan *relatedness*, yaitu hasrat yang dimiliki untuk mempertahankan hubungan penting dengan orang lain. Hasrat

sosial dan status ini memerlukan interaksi dengan orang lain jika ingin dipuaskan, dan ini dapat disejajarkan dengan kebutuhan *social/love* Maslow dan komponen eksternal dari kelompok *esteem* Maslow. Terakhir, Alderfer memisahkan kebutuhan *growth*, yaitu suatu hasrat intrinsik untuk pengembangan pribadi. Ini antara lain adalah komponen intrinsik dari kategori *esteem* Maslow dan karakteristik yang termasuk ke dalam *self-actualization*.

Selanjutnya adalah teori yang berkaitan dengan kecerdasan emosional, komitmen organisasional, OCB dan kinerja. Istilah kecerdasan emosional (*Emotional Intelligence*), pertama kali dikemukakan oleh John Meyer dari Universitas New Hampshire dan Peter Salovey dari Universitas Yale dalam Goleman (2012), menjelaskan bahwa kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membantu pikiran, memahami perasaan dan maknanya, dan mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga membantu perkembangan emosi dan intelektual. Berdasarkan pengertian tradisional, kecerdasan meliputi kemampuan membaca, menulis dan berhitung yang merupakan ketrampilan kata dan angka yang menjadi fokus di pendidikan formal (sekolah) dan sesungguhnya mengarahkan seseorang untuk mencapai sukses dibidang akademis. Tetapi definisi keberhasilan hidup tidak hanya itu saja. Pandangan baru yang berkembang mengatakan bahwa ada kecerdasan lain di luar kecerdasan intelektual (IQ) seperti bakat, ketajaman sosial, hubungan sosial, kematangan emosi dan lain-lain yang harus dikembangkan juga.

Goleman (2012:513-514) membagi kecerdasan emosional menjadi lima bagian yaitu tiga komponen berupa kompetensi emosional (pengenalan diri,

pengendalian diri dan motivasi) dan dua komponen berupa kompetensi sosial (empati dan keterampilan sosial). Lima komponen kecerdasan emosional tersebut adalah sebagai berikut: a) Pengenalan Diri (*Self Awareness*), adalah kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan digunakan untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolok ukur yang realistis atas kemampuan diri dan memiliki kepercayaan diri yang kuat. b) Pengendalian Diri (*Self Regulation*), adalah kemampuan menangani emosi diri sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati, sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran, dan mampu segera pulih dari tekanan emosi. c) Motivasi (*Motivation*), adalah kemampuan menggunakan hasrat agar setiap saat dapat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik, serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif. d) Empati (*Emphaty*), adalah kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Mampu memahami perspektif orang lain dan menimbulkan hubungan saling percaya, serta mampu menyelaraskan diri dengan berbagai tipe individu. e) Keterampilan Sosial (*Social Skills*), adalah kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain, bisa mempengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan, dan bekerjasama dalam tim.

Mathins dan Jackson (2012:122) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat sampai dimana seorang karyawan yakin dan menerima tujuan organisasional serta berkeinginan untuk tinggal bersama organisasi tersebut. Dengan adanya komitmen, maka karyawan akan memiliki sikap loyalitas juga berkeinginan untuk

mencapai tujuan organisasinya dengan baik. Komitmen organisasi juga dapat diartikan sebagai derajat dimana seseorang terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana di dalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan seseorang untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat seorang tersebut bekerja. Komitmen yang tinggi menjadikan seseorang lebih mementingkan organisasi daripada kepentingan pribadi dan berusaha menjadikan organisasi menjadi lebih baik. Sedangkan komitmen organisasi yang rendah akan membuat seseorang untuk berbuat demi kepentingan pribadinya (Greenberg dan Baron, 2013:160). Matteson et al (2013:234) menyatakan bahwa komitmen terhadap organisasi melibatkan tiga sikap, yaitu identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan keterlibatan dalam tugas-tugas organisasi, dan perasaan setia terhadap organisasi.

Kris (2014) mengemukakan bahwa ada tiga komponen indikator komitmen organisasional, yaitu : a) *Affective Commitment* (Komitmen Afektif), mengacu pada emosi yang melekat pada karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang kuat cenderung secara terus menerus akan setia pada organisasi. b) *Continuance Commitment* (Komitmen Berkelanjutan), muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karena karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. c) *Normative Commitment* (Komitmen Normatif), mengacu pada refleksi perasaan akan kewajiban untuk menjadi karyawan perusahaan. Karyawan dengan komitmen normatif yang tinggi



merasa bahwa mereka memang seharusnya tetap bekerja pada organisasi tempat mereka bekerja sekarang.

Pengertian *Organizational Citizenship Behaviour* adalah perilaku individu yang bebas, tidak berkaitan secara langsung atau eksplisit dengan sistem imbal hasil (*reward*) dan bisa meningkatkan fungsi efektif organisasi (Wibowo, 2010). Sedangkan Robbins dan Judge (2012:4) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang tidak menjadi bagian dari kewajiban kerja formal seorang karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi tersebut secara efektif. Garay dalam Wasposito (2012) menjelaskan bahwa OCB merupakan perilaku sukarela dari seseorang pekerja untuk mau melakukan tugas atau pekerjaan di luar tanggung jawab atau kewajibannya demi kemajuan atau keuntungan organisasinya. Sedangkan, menurut Wasposito (2012) menjelaskan bahwa OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan insiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem reward formal organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak diberi hukuman. *Organizational citizenship behavior (OCB)* merupakan sikap perilaku karyawan yang dilakukan dengan sukarela, tulus, senang hati tanpa harus diperintah dan dikendalikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan (Nielsen, 2012). Perilaku sumber daya manusia dalam organisasi sangat menentukan berhasil-tidaknya organisasi mencapai tujuan. Oleh karena itu diperlukan ketulusan, perasaan senang hati dan timbulnya suatu budaya dimana karyawan akan bekerja sama saling tolong menolong demi

memberikan yang terbaik kepada pelanggan.

Menurut Organ dalam Wibowo (2010) indikator yang dapat digunakan untuk menilai *Organizational Citizenship Behaviour* (OCB) adalah: a) *Altruism* yaitu membantu rekan kerja dalam tugas. b) *Courtesy* yaitu menggantikan orang lain dalam organisasi, tentang perubahan yang mempengaruhi kerja mereka. c) *Conscientiousness* yaitu melaksanakan tugas melebihi kerja mereka. d) *Sportmanship* yaitu menahan diri dari keluhan tentang hal-hal yang tidak berarti. e) *Civic virtue* yaitu partisipasi dalam organisasi kewargaan.

Menurut Efendy (2013:194), Kinerja adalah unjuk kerja yang merupakan hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi, sedangkan menurut Bernadin dan Russel yang dikutip Faustino (2010:135), Kinerja adalah *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu. Kinerja bagian produktivitas kerja, produktivitas berasal dari kata " Produktif " Artinya sesuatu yang mengandung potensi untuk digali, sehingga produktivitas dapatlah dikatakan sesuatu proses kegiatan yang terstruktur guna menggali potensi yang ada dalam sebuah komoditi atau objek. Filosofi produktivitas sebenarnya dapat mengandung arti keinginan dan usaha dari setiap manusia ( individu maupun kelompok) untuk selalu meningkatkan mutu kehidupan dan penghidupannya, untuk dapat mengetahui lebih jelas lagi dalam penjelasan mengenai kinerja berikut ini ada beberapa pengertian kinerja menurut para ahli. Menurut Mangkunegara (2016:67), hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan

tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan menurut Hasibuan (2014:94), kinerja adalah pengorbanan jasa ,jasmani dan pikiran untuk menghasilkan barang dan Jasa dengan memperoleh imbalan prestasi tertentu. Menurut Sedarmayanti (2012:50 ) kinerja adalah *output drive from processes, human or ouherwise*, jadi dikatakannya bahwa kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Hasibuan (2014:94) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

Sastrohadiwiryo (2013:44) menyatakan sebagai alat ukur atau indikator untuk menilai kinerja karyawan adalah: a) Kuantitas dan kualitas, adalah jumlah dan kualitas pekerjaan yang dapat ditangani karyawa pada ditangani. b) Kerapian dalam mengerjakan suatu pekerjaan, adalah tingkat kerapian hasil yang diperoleh karyawan. c) Pengalaman, adalah pengalaman karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan. d) Ketelitian didalam mengerjakan pekerjaan, adalah tingkat ketelitian karyawan dalam mengerjakan tugas sehingga hasil kerja tidak cacat. e) Kesesuaian, adalah adanya kesesuaian hasil kerja dengan standar yang telah ditetapkan. f) Ketepatan waktu, adalah karyawan dapat melaksanakan suatu perkerjaan atau tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.

## KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

Kerangka pemikiran mengacu pada pemikiran dan fenomena yang terjadi serta didukung oleh teori dan penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian yang kemudian

dilanjutkan dengan penyusunan hipotesis, analisis data, pembahasan hasil penelitian dan diperoleh simpulan, keterbatasan dan saran.

### Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan landasan teori perumusan masalah serta penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: H1 : Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. H2 : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan dignifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. H3 : Organizational chitizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung.

### METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung yang beralamat di Jalan I Gusti Ngurah Rai Semarang. Adapun yang menjadi obyek penelitian di PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung adalah kecerdasan emosional, komitmen organisasional, organizational citizenship behavior (OCB) dan kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung yang berjumlah 140 orang. Jumlah sampel sebanyak 58 orang karyawa yan ditentukan dengan metode Slovin, Pengambilan sampel dilakukan secara proporsional pada masing bagian yang ada pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, kuesioner dan dokumentasi. Selanjutnya data yang terkumpul dianalisis melalui tahapan sebagai berikut, 1) Data yang terkumpul mula-mula di uji dengan uji asumsi klasik, 2)

kemudian dilanjutkan dengan analisis regresi linier berganda, 3) korelasi berganda, 4) determinasi, 5) F-test dan 6) t-test.

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik yang dilakukan adalah uji normalitas, multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas. Hasil uji normalitas dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1.

#### Hasil uji normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		58
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.15066587
Most Extreme Differences	Absolute	.053
	Positive	.046
	Negative	-.053
Kolmogorov-Smirnov Z		.402
Asymp. Sig. (2-tailed)		.997

Dari Tabel 1 di atas dapat dilihat bahwa asymp. Sig (2-tailed) secara residual adalah 0,997 lebih besar dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa data berdistribusi normal. Sedangkan hasil uji multikolinieritas disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2.

#### Hasil uji multikolinieritas

Dimensi Variabel Bebas	Tolerance	Variance Inflation Faktor VIF
Kecerdasan emosional	0,569	1,758
Komitmen organisasional	0,438	2,282
OCB	0,310	3,224

Dari Tabel 2. di atas terlihat bahwa semua variabel bebas mempunyai koefisien VIF lebih kecil dari 10 dan Tolerance lebih besar dari 0,1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel bebas dalam penelitian adalah bebas dari gejala multikolinieritas. Selanjutnya hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada

Tabel 3.

Tabel 3. Hasil uji heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.102	.178		.573	.569
	X1	-.015	.052	-.051	-.283	.779
	X2	-.010	.055	-.037	-.183	.856
	X3	.029	.059	.118	.485	.629

Pada Tabel 3 terlihat bahwa semua variabel bebas mempunyai signifikansi lebih besar dari 0,05 yang berarti tidak signifikan ini menunjukkan bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk menghitung besarnya pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan *organizational citizenship behavior* (OCB) terhadap kinerja karyawan. Hasil analisis dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 4.

#### Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-.381	.292		-1.301	.199
	X1	.310	.085	.266	3.636	.001
	X2	.265	.091	.243	2.922	.005
	X3	.518	.098	.526	5.314	.000

R = 0,914  
Adj.R<sup>2</sup> = 0,827  
F = 91,682 Sig. F = 0,000

Berdasarkan nilai-nilai pada Tabel 5.14, maka persamaan regresi linier berganda akan menjadi :  $Y = -0,381 + 0,210X_1 + 0,265X_2 + 0,518X_3$ . Berdasarkan hasil persamaan ini, dapat dijelaskan pola pengaruh kecerdasan emosional ( $X_1$ ), komitmen organisasi ( $X_2$ ) dan OCB ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) yaitu sebagai berikut :

- $b_1 = 0,310$  artinya apabila kecerdasan emosional dinaikan satu satuan, komitmen organisasi dan OCB dianggap tetap maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,310 satuan. Ini berarti kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung.
- $b_2 = 0,265$  artinya bila komitmen organisasi dinaikkan satu satuan, kecerdasan emosional dan OCB



dianggap konstan maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,265 satuan. Ini berarti komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung.

- $b_3 = 0,518$  artinya apabila OCB dinaikkan sebesar satu satuan, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi dianggap tetap maka kinerja karyawan akan naik sebesar 0,518. Ini berarti bahwa OCB berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung.

#### Hasil Analisis Korelasi Berganda

Tabel 4 menunjukkan bahwa *Multiple R* sebesar positif 0,914. Berdasarkan kriteria kuat lemahnya hubungan menurut Sugiyono (2014), maka koefisien korelasi 0,914 di atas, terletak diantara 0,80 sampai dengan 1,00 yang berarti terdapat korelasi yang sangat kuat. Ini berarti bahwa hubungan antara kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan OCB  $\{(X_1), (X_2 \text{ dan } X_3)\}$ , dengan kinerja karyawan ( $Y$ ) positif dan sangat kuat. Angka yang positif ini menunjukkan bahwa apabila nilai kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan OCB meningkat, maka kinerja karyawan akan meningkat pula dan sebaliknya.

#### Analisis Determinasi Berganda

Dari Tabel 5.15, dapat diketahui dari *adjusted R square* yaitu = 0,827. Karena besarnya *adjusted R square* = 0,827 maka besarnya koefisien determinasi adalah 82,7%. Koefisien determinasi 82,7% berarti kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan OCB berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar hanya 82,7%, sedang sisanya 17,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

#### Uji-F (F-test)

Untuk menguji kelayakan analisis dan signifikansi atau benar tidaknya pengaruh variabel bebas kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan OCB terhadap variabel terikat kinerja karyawan, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji-F (F-test). Dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS pada Tabel 4 diperoleh signifikansi F sebesar  $0,000 < 0,05$  atau setidaknya terdapat satu variabel independen yang berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Ini menunjukkan bahwa dengan uji statistik pengaruh kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan OCB terhadap kinerja karyawan layak dilakukan.

#### Uji t (t-test)

Untuk menguji signifikansi atau benar tidaknya pengaruh variabel bebas kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan OCB terhadap variabel terikat kinerja karyawan, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan uji-t (t-test).

- 1) Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Dari Tabel 4, ternyata *Unstandardized Coefficients* (B) untuk kecerdasan emosional menunjukkan arah positif sebesar 0,310 dan signifikan t sebesar  $0,001 < 0,05$ . Ini berarti bahwa secara statistik kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. Berarti hipotesis yang menyatakan "Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung" dapat diterima.

## 2) Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian dari Tabel 4, ternyata *Unstandardized Coefficients* (B) untuk komitmen organisasi menunjukkan arah positif sebesar 0,265 dan signifikan t sebesar  $0,005 < 0,05$ . Ini berarti bahwa secara statistik komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. Berarti hipotesis yang menyebutkan “Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung” dapat diterima.

## 3) Pengaruh Organizational Citizenship Behavior (OCB) Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian dari Tabel 4, ternyata *Unstandardized Coefficients* (B) untuk organizational citizenship behavior (OCB) menunjukkan arah positif sebesar 0,518 dan signifikan t sebesar  $0,000 < 0,05$ . Ini berarti bahwa secara statistik organizational citizenship behavior (OCB) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. Berarti hipotesis yang menyebutkan “Organizational citizenship behavior berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung” dapat diterima.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian dapat ditarik simpulan sebagai berikut: 1) Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

karyawan **pada** PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. Hal ini terbukti dari pengaruh yang signifikan dan koefisien regresi menunjukkan arah positif. 2) Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. Hal ini terbukti dari pengaruh yang signifikan dan koefisien regresi menunjukkan arah positif. 3) *Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung. Hal ini terbukti dari pengaruh yang signifikan dan koefisien regresi menunjukkan arah positif.

### Keterbatasan

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu: 1) Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu kecerdasan emosional, komitmen organisasional dan *organizational citizenship behavior* (OCB), sedangkan masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja. 2) Adanya keterbatasan penelitian dengan menggunakan kuesioner yaitu terkadang jawaban yang diberikan oleh responden tidak menunjukkan keadaan sesungguhnya.

### Saran-Saran

Berdasarkan simpulan tersebut di atas, maka dapat disarankan: 1) Variabel kecerdasan emosional telah direspon dengan sangat baik oleh karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung namun masih perlu mendapat perhatian khususnya mengenai indikator *empathy* karena indikator ini memiliki skor terendah dibandingkan dengan indikator lainnya. 2) Variabel komitmen organisasional sudah

direspon baik oleh karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung namun masih perlu mendapat perhatian khususnya indikator kesetiaan karyawan karena indikator ini memiliki skor paling rendah dibandingkan dengan indikator lainnya. 3) Variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) telah direspon dengan baik oleh karyawan PDAM Tirta Mahottama Kabupaten Klungkung namun masih perlu diperhatikan khususnya pada indikator sikap keterlibatan dalam organisasi karena indikator ini memiliki skor paling rendah dibandingkan dengan indikator lainnya. 4) Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan variabel independen yang lain selain ketiga variabel di atas karena masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Clayton, Alderfer P., 1969. An Empirical Test of a New Theory of Human Needs; *Organizational Behaviour and Human Performance*, volume 4, issue 2, pp. 142–175, May 1969.
- Effendy, Onong uchjana. 2013. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Faustino Cardoso, Gomes. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Keempat. Yogyakarta. Penerbit Andi
- Goleman, Daniel. 2012. *Eco Literate (How Educators Are Cultivating Emotional, Social, and Ecological Intelligence)*. San Fransisco: Jossey-Bass.
- Goleman, Daniel. 2014. *Emotional Intelligence : Kecerdasan emosional mengapa EI lebih penting daripada IQ*, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hasibuan S.P Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kris Diana, Devi Eva. 2014. Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang). Semarang. *Tesis*. Program Pascasarjana UNDIP.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Perusahaan. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Matteson M.T & Ivancevich, J.M. 2013. *Organizational Behaviour and Management*, Sixth Edition. New York: McGraw-Hill.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama Salemba Empat, Jakarta
- Nielsen, J. 2012. How Many Test Users in a Usability Study? <https://www.nngroup.com/articles/how-many-test-users/>, 30 April 2020
- Organ, D. W dan Katherine Sloat. 2010. *A Meta-Analitic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior*. Personnel Psychology.
- Rivai. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- Sastrohadiwiryo, 2013. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, edisi. 2, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika Aditama.

- Sedarmayanti. 2012. *Good Governance “Kepemerintahan yang Baik. Bagian Kedua Edisi Revisi*. CV Mandar Maju. Bandung
- Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sopiah. 2014. *Perilaku Organisasi*. Bandung. Andi
- Triyanto, E., & Elisabeth, N. 2016. Peran Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Pemanfaatan Media Pembelajaran Sebagai Upaya Peningkatan Kualitas Proses Pembelajaran. *Jurnal Teknologi Pendidikan*, 1(2), 226–238.
- Ulfah, Yulia., Widianingsih & Zainuri, Muhammad. 2017. Struktur Komunitas Makrozoobenthos di Perairan Wilayah Morosari Desa Bedono Kecamatan Sayung Demak. *Journal Of Marine Research*. 1(2): halaman 188-196
- Waspodo, Agung AWS. 2012. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta*.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.