

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
PADA PEGAWAI DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA
KABUPATEN JEMBER**



Oleh :

AULIA INDAR KHATAMI
NIM. 18410153

**JURUSAN PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2024**

HALAMAN JUDUL

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB)
PADA PEGAWAI DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Diajukan Kepada

Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim
Malang untuk memenuhi salah satu persyaratan memperoleh gelar Sarjana
Psikologi (S.Psi)

Oleh :

AULIA INDAR KHATAMI
NIM. 18410153

**JURUSAN PSIKOLOGI
FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
2024**

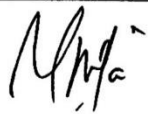
**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
PADA PEGAWAI DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

Oleh :

Aulia Indar Khatami
NIM. 18410153

Telah disetujui oleh :

Dosen Pembimbing	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
Dosen Pembimbing I Dr. Muallifah, MA. NIP. 19850514 201903 2 008		14/24 10
Dosen Pembimbing II Umdatul Khoirot, M.Psi., Psikolog NIP. 19900501 201903 2 017	17/24. 10	

Malang, 15 Oktober 2024
Mengetahui,
Ketua Program Studi

Yusuf Ratu Agung, MA.
NIP. 19801020 201503 1 002

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
PADA PEGAWAI DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA
KABUPATEN JEMBER**

SKRIPSI

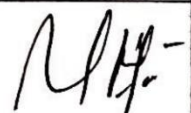
oleh

Aulia Indar Khatami

NIM. 18410153

Telah diujikan dan dinyatakan LULUS oleh Dewan Penguji Skripsi dalam Majelis
Sidang Skripsi Pada tanggal 15 November 2024

DEWAN PENGUJI SKRIPSI

Dosen Pembimbing	Tanda Tangan Persetujuan	Tanggal Persetujuan
Sekretaris Penguji <u>Umdatul Khoirot, M.Psi., Psikolog</u> NIP. 19900501 201903 2 017		05-12-2024
Ketua Penguji <u>Dr. Muallifah, MA.</u> NIP. 19850514 201903 2 008		05-12-2024
Penguji Utama <u>Dr. Hj. Endah Kurniawati Purwaningtyas, M.Psi., Psikolog</u> NIP. 19750514 200003 2 003		04-12-2024



Disahkan oleh,

Dekan

Prof. Dr. Rifa Hidayah, M.Si

NIP. 197611282002122001

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Aulia Indar Khatami
NIM : 18410153
Fakultas : Psikologi

Menyatakan bahwa skripsi saya yang berjudul “**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA PEGAWAI DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA KABUPATEN JEMBER**” merupakan benar-benar hasil sendiri, baik sebagian maupun secara keseluruhan. Terkecuali dalam bentuk kutipan yang sudah disebutkan sumbernya. Apabila di kemudian hari terdapat klaim dari pihak lain sudah bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan Pihak Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan apabila pernyataan ini tidak benar saya siap dan bersedia menerima sanksi.

Malang, 17 Oktober 2024

Peneliti



Aulia Indar Khatami

NIM. 18410153

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Psikologi
UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang

Assalamu'alaikum wr, wb

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah Skripsi berjudul :

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
PADA PEGAWAI DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA
KABUPATEN JEMBER**

Yang ditulis oleh :

Nama : Aulia Indar Khatami
NIM : 18410153
Program : S1 Psikologi

Saya berpendapat bahwa Skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam Sidang Ujian Skripsi.

Wassalamu'alaikum wr, wb.

Malang,
Dosen Pembimbing 1,



Dr. Muallifah, MA.

NIP. 19850514 201903 2 008

NOTA DINAS

Kepada Yth.,
Dekan Fakultas Psikologi
UIN Maulana Malik Ibrahim
Malang

Assalamu'alaikum wr, wb

Disampaikan dengan hormat, setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap naskah Skripsi berjudul :

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB)
PADA PEGAWAI DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA
KABUPATEN JEMBER**

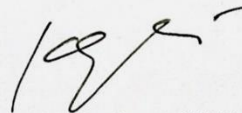
Yang ditulis oleh :

Nama : Aulia Indar Khatami
NIM : 18410153
Program : S1 Psikologi

Saya berpendapat bahwa Skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang untuk diujikan dalam Sidang Ujian Skripsi.

Wassalamu'alaikum wr, wb.

Malang,
Dosen Pembimbing II,



Umdatul Khoirot, M.Psi., Psikolog
NIP. 19900501 201903 2 017

HALAMAN PERSEMBAHAN

Syukur Alhamdulillah saya panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat, hidayah, dan karunia-Nya yang tiada henti mengarahkan langkah saya dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga shalawat dan salam senantiasa tercurah kepada Nabi Muhammad SAW, sosok teladan bagi seluruh umat.

Skripsi ini saya persembahkan dengan penuh rasa syukur dan terima kasih kepada:

1. **Kedua orang tua saya**, Bapak Drs. Moch. Yusuf, S.H., M.Si dan Ibu Ninik Widayati, yang senantiasa mendukung dan mendoakan saya tanpa henti. Peran mereka sangat besar dalam penyelesaian skripsi ini, berkat kasih sayang dan doa mereka, saya tidak pernah berhenti berjuang. Terima kasih atas segala cinta dan pengorbanannya. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan rahmat dan perlindungan-Nya kepada ayah dan ibu.
2. **Keponakan tercinta saya**, Qiana Ghassani Bachtiar, yang hadir memberikan kebahagiaan dan makna dalam hidup saya. Kehadiranmu adalah anugerah yang tak ternilai, dan kebahagiaan yang kamu bawa memberikan semangat baru dalam setiap langkah saya.
3. **Kakak-kakak saya**, Lutfihadi Iqbal Firmansyah, Andika Khairani Aisyah, S.E., Firsttian Yoga Bachtiar, S.E., dan Ayun Dwi Nurhasana, S.Pd., yang selalu memberikan dukungan dan motivasi sepanjang perjalanan saya. Juga kepada Mbak Laviana Ika Putrisari, S.T., yang sudah seperti kakak saya sendiri, terima kasih atas perhatian dan kasih sayang yang tak terhingga.

4. **Dosen pembimbing saya**, Ibu Dr. Muallifah, S.Psi., M.A., dan Ibu Umdatul Khoirot, M.Psi., Psikolog, yang dengan sabar dan bijaksana membimbing serta memberikan arahan yang sangat berharga. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan rahmat-Nya kepada Ibu.
5. **Bagus Sugiarto**, komedian, penyair, dan partner in crime hidup saya, yang selalu mampu menghapuskan beban dan menghadirkan tawa dalam hari-hari saya. Dukungan dan kepercayaanmu sangat berarti bagi saya, terima kasih telah menemani perjalanan ini.
6. **Keluarga besar Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember**, yang dengan tangan terbuka menerima saya dan memberikan berbagai masukan yang sangat bermanfaat. Terima kasih kepada Bapak Dr. H. Edy Budi Susilo, M.Si., Ibu Lolita Tyas Malina, S.H, Ibu Ir. Chalimatus Sak'diyah M.Si, Ibu Siti Husnul Hotimah, S.Sos, Ibu A.M Cilvi Chrissanti, S.Sos, M.M, Mbak Purining Ratri Muktisari, S.Sos, Mbak Andriana Suryandari, S.E, M.M, Bu Juwairiyah, Mas Roman Bagus S.Pd, Melyani Handyta Yanuar S.Pd, Widelia S. S.T, serta semua pihak yang tidak saya sebutkan. Semoga Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember selalu sukses dan harmonis dalam menjalankan tugas mulianya.

MOTTO

"Dan tolong-menolonglah kamu dalam kebaikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam dosa dan permusuhan."

(QS. Al-Ma'idah: 2)

"Dan hendaklah di antara kamu ada segolongan orang yang menyeru kepada kebajikan, menyuruh kepada yang ma'ruf, dan mencegah dari yang munkar; merekalah orang-orang yang beruntung."

(QS. Ali 'Imran: 104)

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat, karunia, serta hidayah-Nya yang memungkinkan peneliti menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.*” Shalawat dan salam tak lupa peneliti sampaikan kepada Nabi Muhammad SAW, yang telah membimbing umat manusia menuju kehidupan yang penuh kebaikan.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana (S1) pada Program Studi Psikologi Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. Peneliti menyadari bahwa dalam proses penyusunan skripsi ini terdapat berbagai tantangan. Namun, *alhamdulillah*, skripsi ini dapat terselesaikan berkat bantuan, bimbingan, dan dukungan dari banyak pihak. Oleh karena itu, peneliti ingin menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H.M. Zainuddin, MA, selaku Rektor Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Ibu Prof. Dr. Rifa Hidayah, M.Si., selaku Dekan Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Yusuf Ratu Agung, MA, selaku Ketua Jurusan Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Ibu Dr. Muallifah, S.Psi., M.A., selaku Dosen Pembimbing I yang telah dengan sabar meluangkan waktu, memberikan bimbingan, dan dorongan kepada peneliti.

5. Ibu Umdatul Khoirot, M.Psi., Psikolog, selaku Dosen Pembimbing II yang juga memberikan arahan dan masukan kepada peneliti dengan penuh kesabaran.
6. Ibu Dr. Hj. Endah Kurniawati Purwaningtyas, M.Psi., Psikolog, selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan berharga kepada peneliti sehingga penelitian ini dapat menjadi lebih baik.
7. Seluruh dosen Fakultas Psikologi serta jajaran civitas akademika Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
8. Saudara, teman-teman, serta semua pihak yang turut memberikan dukungan dan bantuan dalam penyusunan skripsi ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, peneliti memohon maaf atas kekurangan yang ada. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembaca dan menjadi sumber ilmu yang berguna.

Malang, 17 Oktober 2024
Hormat saya,

Aulia Indar Khatami

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
NOTA DINAS DOSEN PEMBIMBING 1	v
NOTA DINAS DOSEN PEMBIMBING 2	vi
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vii
MOTTO	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
ABSTRAK.....	xvii
BAB I.....	1
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah	20
C. Tujuan	20
D. Manfaat	21
BAB II	17
A. <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	17
1. Definisi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	17
2. Aspek <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	18
3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	21
B. Kecerdasan Emosional	29
1. Definisi Kecerdasan Emosional.....	29
2. Faktor-Faktor Kecerdasan Emosional	31
3. Aspek Kecerdasan Emosional	32
C. Motivasi Kerja.....	36
1. Definisi Motivasi Kerja	36
2. Aspek-Aspek Motivasi Kerja	37
3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	41
D. Perspektif <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB), Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja dalam Islam	46
E. Pengaruh Kecerdasan Emosi dan Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	55
F. Kerangka Pemikiran.....	60

G. Hipotesis Penelitian.....	61
BAB III	62
A. Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	62
B. Identifikasi Variabel Penelitian	62
C. Definisi Operasional.....	64
D. Populasi dan Sampel Penelitian.....	65
1. Populasi Penelitian	65
2. Sampel Penelitian	66
E. Metode Pengumpulan Data	67
F. Validitas dan Reliabilitas.....	73
1. Uji Validitas	73
2. Uji Reliabilitas	79
G. Analisis Data	82
BAB IV	86
A. Gambaran Objek Penelitian.....	86
B. Pelaksanaan Penelitian	88
C. Hasil Penelitian	89
1. Uji Deskripsi	89
2. Uji Asumsi Klasik	97
3. Uji Hipotesis	104
4. Sumbangan Efektif	110
D. Pembahasan.....	116
1. Tingkat <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember	116
2. Tingkat Kecerdasan Emosional Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	119
3. Tingkat Motivasi Kerja pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.....	121
4. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.....	124
BAB V	129
A. Kesimpulan	129
B. Saran	130
DAFTAR PUSTAKA	136
LAMPIRAN.....	143

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Alternatif Skor Jawaban Skala Likert.....	68
Tabel 3.2 Blueprint <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB).....	70
Tabel 3.3 Blueprint Kecerdasan Emosional	71
Tabel 3.4 Blueprint Motivasi Kerja.....	72
Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB)	75
Tabel 3.6 Uraian Hasil Uji Coba Skala OCB	76
Tabel 3.7 Hasil Uji Validitas Kecerdasan Emosional.....	77
Tabel 3.8 Uraian Hasil Uji Coba Skala Kecerdasan Emosional	78
Tabel 3.9 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja	79
Tabel 3.10 Uraian Hasil Ujian Coba Skala Motivasi Kerja	79
Tabel 3.11 Reliabilitas Skala OCB, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja	80
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	89
Tabel 4.2 Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir	90
Tabel 4.3 Distribusi Responden Berdasarkan Umur	90
Tabel 4.4 Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja	91
Tabel 4.5 Distribusi Responden Berdasarkan Status Kepegawaian.....	92
Tabel 4.6 Skor hipotetik.....	93
Tabel 4.7 Norma Kategorisasi.....	94
Tabel 4.8 Kategorisasi OCB.....	94
Tabel 4.9 Kategorisasi Kecerdasan Emosional	95
Tabel 4.10 Kategorisasi Motivasi Kerja.....	96
Tabel 4.11 Uraian Hasil Uji Normalitas.....	98
Tabel 4.12 Hasil Uji Linearitas.....	101
Tabel 4.13 Hasil Uji Multikolinearitas.....	102
Tabel 4.14 Kontribusi Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen	104
Tabel 4.15 Hasil Uji Anova	105
Tabel 4.16 Kesimpulan Hasil Regresi Aspek Kecerdasan Emosional.....	106
Tabel 4.17 Hasil Sumbangan Efektif Variabel Kecerdasan Emosional.....	112
Tabel 4.18 Kesimpulan Hasil Regresi Aspek Motivasi Kerja	113
Tabel 4.19 Hasil Sumbangan Efektif Variabel Motivasi Kerja	115

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Hasil Uji Reliabilitas Skala OCB.....	80
Gambar 3.2 Hasil Uji Reliabilitas Skala Kecerdasan Emosional.....	80
Gambar 3.3 Hasil Uji Reliabilitas Skala Motivasi Kerja	81
Gambar 4.1 Plot QQ Uji Normalitas Variabel OCB.....	98
Gambar 4.2 Plot QQ Uji Normalitas Variabel Kecerdasan Emosional	99
Gambar 4.3 Plot QQ Uji Normalitas Variabel Motivasi Kerja	100
Gambar 4.4 Histogram Residual Uji Normalitas.....	101
Gambar 4.5 Plot QQ Uji Linearitas	103

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	144
Lampiran 2 Hasil Uji Validitas OCB	150
Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Kecerdasan Emosional	150
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja.....	151
Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas OCB.....	152
Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas Kecerdasan Emosional.....	152
Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja	152
Lampiran 8 Hasil Kuesioner Skala OCB Setelah Uji Validitas	153
Lampiran 9 Hasil Kuesioner Skala Kecerdasan Emosional.....	157
Lampiran 10 Hasil Kuesioner Skala Motivasi Kerja	160
Lampiran 11 Hasil Uji Normalitas Variabel OCB.....	164
Lampiran 12 Hasil Uji Normalitas Variabel Kecerdasan Emosional.....	164
Lampiran 13 Hasil Uji Normalitas Motivasi Kerja	164
Lampiran 14 Hasil Uji Linearitas.....	164
Lampiran 15 Hasil Uji Multikolinearitas.....	165
Lampiran 16 Hasil Uji Regresi.....	165
Lampiran 17 Hasil Independent T-Test Jenis Kelamin terhadap OCB.....	166
Lampiran 18 Uji Anova pengaruh pendidikan terakhir terhadap OCB.....	166
Lampiran 19 Uji Anova Pengaruh Umur terhadap OCB	166
Lampiran 20 Uji Anova Pengaruh Masa Kerja terhadap OCB.....	166
Lampiran 21 Independent Test Jenis Pegawai terhadap OCB	167
Lampiran 22 Surat Izin Penelitian Skripsi.....	168

ABSTRAK

Khatami, Aulia Indar. 2024: “PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* (OCB) PADA PEGAWAI DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA KABUPATEN JEMBER”. Skripsi. Jurusan Psikologi. Fakultas Psikologi. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Dosen Pembimbing: Dr. Muallifah, MA. & Umdatul Khoirot, M.Psi., Psikolog

Persaingan organisasi yang ketat menuntut pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi perilaku pegawai. Kecerdasan emosional dan motivasi kerja adalah dua faktor utama yang mendorong pegawai untuk melakukan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yaitu perilaku sukarela yang di luar tanggung jawab formal dan berkontribusi positif terhadap kinerja organisasi. OCB memiliki peran penting dalam meningkatkan efektivitas organisasi, di mana kecerdasan emosional dan motivasi kerja menjadi penggerak utama bagi pegawai untuk memberikan kontribusi lebih. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap OCB pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan menerapkan skala Likert untuk mengumpulkan data. Populasi yang diteliti adalah seluruh pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember, yang terdiri dari 82 orang. Mengingat jumlah populasi yang kecil, peneliti memutuskan untuk menggunakan teknik sensus, sehingga sampel penelitian mencakup seluruh pegawai tersebut. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner yang dicetak dan disebarikan kepada masing-masing pegawai. Untuk analisis data, digunakan regresi linear berganda dengan bantuan software JASP versi 0.18.3.0.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) 61% pegawai berada pada kategori sedang dalam tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). (2) Tingkat kecerdasan emosional sebagian besar juga berada pada kategori sedang, dengan persentase 65,9%. (3) Tingkat motivasi kerja juga cenderung berada pada kategori sedang, dengan persentase 59,8%. (4) Hasil uji ANOVA menunjukkan bahwa terdapat signifikansi sebesar 0,001 antara variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), kecerdasan emosional, dan motivasi kerja. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember sehingga hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini diterima. Nilai R-Square sebesar 0,514 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi sebesar 51,4% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Berdasarkan kontribusi tersebut, kecerdasan emosional memberikan kontribusi lebih besar terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan persentase 36,5%, sedangkan motivasi kerja memberikan kontribusi yang lebih kecil, yaitu 14,9%.

Kata Kunci : Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), Kinerja Pegawai

ABSTRACT

Khatami, Aulia Indar. 2024: "THE INFLUENCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE AND WORK MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) AMONG EMPLOYEES OF THE YOUTH AND SPORTS OFFICE OF JEMBER REGENCY." Undergraduate Thesis. Department of Psychology. Faculty of Psychology. State Islamic University Maulana Malik Ibrahim Malang.

Supervisor: Dr. Muallifah, MA. & Umdatul Khoirot, M.Psi., Psikolog

Intense organizational competition demands an understanding of the factors that influence employee behavior.. Emotional intelligence and work motivation are two key factors that encourage employees to engage in Organizational Citizenship Behavior (OCB), which refers to voluntary actions outside of formal responsibilities that positively contribute to organizational performance. OCB plays a crucial role in enhancing organizational effectiveness, where emotional intelligence and work motivation serve as primary drivers for employees to contribute beyond their duties. This study aims to analyze the influence of emotional intelligence and work motivation on OCB among employees of the Youth and Sports Office of Jember Regency.

This research employs a quantitative approach and utilizes a Likert scale for data collection. The population studied consists of all employees of the Youth and Sports Office of Jember Regency, totaling 82 individuals. Given the small population size, the researcher opted for a census technique, thereby including all employees in the sample. Data was collected through printed questionnaires distributed to each employee. For data analysis, multiple linear regression was employed with the assistance of JASP software version 0.18.3.0.

The findings reveal that: (1) 61% of employees fall into the moderate category for Organizational Citizenship Behavior (OCB); (2) the majority have a moderate level of emotional intelligence, at 65.9%; (3) the level of work motivation also tends to be moderate, at 59.8%; and (4) the ANOVA test results indicate a significance level of 0.001 among the variables of Organizational Citizenship Behavior (OCB), emotional intelligence, and work motivation. This signifies a significant influence of emotional intelligence and work motivation on Organizational Citizenship Behavior (OCB) among employees of the Youth and Sports Office of Jember Regency, thus confirming the proposed hypothesis. Additionally, the R-Square value of 0.514 indicates that emotional intelligence and work motivation contribute 51,4% to Organizational Citizenship Behavior (OCB). Based on this contribution, emotional intelligence plays a greater role in influencing Organizational Citizenship Behavior (OCB) with a percentage of 36,5%, while work motivation contributes less, at 14,9%.

Keywords: Emotional Intelligence, Work Motivation, Organizational Citizenship Behavior (OCB), Employee Performance.

تجريدي

موظفي في (OE) التنظيمية المواطنة سلوك على العمل وتحفيز العاطفي الذكاء تأثير: 2024. إندار أوليا ، خاتمي مالك مولانا جامعة. النفس علم كلية. النفس علم قسم. أطروحه. "ريجنسي جيمبر في الرياضة الشباب مكتب مالانج الحكومية، الإسلامية إبراهيم

نفسية أخصائية النفس، علم في ماجستير الخيرات، عمدة. ماجستير مؤلفة، د: المشرف

العاطفي الذكاء. الموظف سلوك على تؤثر التي العوامل فهم المهم من ، للمنظمات الشرسة المنافسة في (OE) التنظيمية المواطنة سلوك تنفيذ على الموظفين يشجعان اللذان الرئيسيان العاملان هما العمل وتحفيز دورا (OE) يلعب. التنظيمي الأداء في إيجابي بشكل ويساهم الرسمية المسؤولية خارج طوعي سلوك وهو ، الرئيسيان المحركان هما العمل وتحفيز العاطفي الذكاء يكون حيث ، التنظيمية الفعالية تحسين في مهما (OE) على العمل وتحفيز العاطفي الذكاء تأثير تحليل إلى الدراسة هذه تهدف. أكبر بشكل للمساهمة للموظفين والرياضة للشباب Jenter Regency مكتب موظفي على

جميع دراستهم تمت الذين السكان كان. البيانات لجمع ليكرت مقياس وتطبق كميا نهجا الدراسة هذه تستخدم السكان حجم لصغر نظرا. شخصا 82 من ويتألف ، ريجنسي جيمبر في والرياضة الشباب مكتب موظفي البيانات جمع يتم. الموظفين هؤلاء جميع الدراسة عينة شملت بحيث ، التعداد تقنية استخدام الباحثون قرر الخطي الانحدار استخدام تم ، البيانات لتحليل. موظف كل على وتوزيعه طباعته يتم استبيان خلال من JASPO. 18.3.0. برنامج إصدار بمساعدة المتعدد

التنظيمية المواطنة سلوك من المتوسطة الفئة في هم الموظفين من 61% (1): أن الدراسة نتائج أظهرت يميل (3). 65.9% بنسبة المتوسطة الفئة في الغالب في أيضا هو العاطفي الذكاء مستوى (2). (OE) اختبار نتائج أظهرت (4). 59.8% بنسبة ، المتوسطة الفئة في يكون أن إلى أيضا للعمل الدافع مستوى العمل وتحفيز العاطفي والذكاء (OE) التنظيمية المواطنة سلوك متغيرات بين 0.001 دلالة هناك أن ANOVA (OE) التنظيمية المواطنة سلوك على العمل وتحفيز العاطفي الذكاء بين كبيرا تأثيرا هناك أن على يدل هذا الدراسة هذه في المقترحة الفرضية قبول يتم بحيث. والرياضة للشباب Jenter Regency مكتب موظفي لدى العاطفي الذكاء متغيرات أن يعني مما ، 0.514 قدره رقما R-Square قيمة تظهر ، ذلك إلى بالإضافة بناءً على هذا الإسهام، يلعب . 51,4% بنسبة (OCB) التنظيمية المواطنة سلوك في تساهم العمل وتحفيز %، بينما 36,5 بنسبة (OCB) الذكاء العاطفي دوراً أكبر في التأثير على السلوك التنظيمي المواطني 14,9% يساهم الدافع الوظيفي بنسبة أقل، وهي

الموظف وأداء ، (OE) التنظيمية المواطنة وسلوك ، العمل وتحفيز ، العاطفي الذكاء :المفتاحية الكلمات

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia memegang peran penting dalam kesuksesan sebuah organisasi, karena kualitas sumber daya manusia yang baik akan mempermudah organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Peran utama mereka meliputi fungsi sebagai perencana, pengawas, pelaksana, serta penentu tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memberikan perhatian khusus pada kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Cara untuk menentukan apakah sumber daya manusia berkualitas atau tidak adalah dengan mengetahui kinerjanya.

Kinerja sendiri diartikan sebagai suatu kumpulan perilaku sumber daya manusia yang berkontribusi entah secara positif atau negatif dalam mencapai tujuan organisasi (Saraswati & Pertiwi, 2020). Sumber daya manusia yang berkualitas akan menghasilkan kinerja yang bagus dan juga sebaliknya, sumber daya manusia yang buruk akan menghasilkan kinerja yang buruk juga. Kinerja dibagi menjadi dua, yakni kinerja *in-role* dan kinerja *extra-role*. Kinerja *in-role* merupakan kinerja yang harus dilakukan oleh pegawai karena berhubungan dengan tanggung jawab pekerjaan, sedangkan kinerja *extra role* adalah kinerja yang tidak termasuk dalam tanggung jawab pekerjaan namun dapat memajukan tujuan organisasi (Zhu, 2013). *Extra role* ini lah yang biasanya dikatakan sebagai *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan suatu kinerja yang dilakukan secara spontan dan atas kemauan pegawai sendiri, yang juga sering kali berada di luar kewajiban kontrak yang ditentukan (Thiruvankadam, 2017). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan bentuk perilaku *extra role* di luar *job description* sehingga sifatnya tidak memaksa pegawai karena tidak ada dalam kontrak perjanjian antara pegawai dan organisasi (Organ, 1997). Pegawai yang melakukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak secara langsung atau secara formal mendapatkan *reward* dari organisasi namun dapat mendukung tujuan organisasi. Perilaku ini merupakan perilaku pilihan masing-masing pegawai yang mana seseorang tidak akan dihukum apabila ia tidak melakukan perilaku tersebut

Organizational Citizenship Behavior (OCB) merupakan perilaku di luar tanggung jawab atau *job description* pegawai, namun perilaku ini dianggap penting karena berpengaruh terhadap keefektifan dari suatu organisasi (Podsakoff dkk., 1997). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga dapat memaksimalkan efisiensi dan produktivitas baik pegawai maupun organisasi itu sendiri yang pada akhirnya berkontribusi pada berfungsinya organisasi secara efektif. Hal tersebut terjadi karena *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mencerminkan karakteristik pegawai yang kooperatif, suka menolong, peduli dan tulus (Pangastuti & Desi Kristanti, 2021). Membangun perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam suatu organisasi juga sangatlah penting karena berkaitan

dengan kemampuan terbaik pegawai kepada organisasi. Ketika pegawai sudah merasa terikat dengan organisasinya, maka akan timbul kesadaran yang tinggi untuk melakukan *extra-role* dalam pekerjaannya.

Pegawai yang menerapkan karakteristik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seperti tolong-menolong dapat dengan mudah dalam membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja. Hubungan yang baik tersebut nantinya akan memudahkan pegawai untuk berkontribusi dan berkoordinasi dalam mendukung jalannya fungsi organisasi sehingga fungsi organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien. Hal tersebut didukung oleh pendapat Luthans (2011) yang menyatakan bahwa perilaku tolong menolong secara sukarela yang dilakukan pegawai untuk membantu pekerjaan atasan atau rekan kerja dapat meningkatkan efektivitas organisasi melalui pengaruh sosial langsung atau tidak langsung berdasarkan peningkatan hubungan interpersonal (Utami dkk., 2020).

Menurut Podsakoff dkk. (2000), peran penting dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam meningkatkan efisiensi organisasi adalah sebagai berikut: 1) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas rekan kerja, 2) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan produktivitas manajer, 3) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menghemat sumber daya yang dimiliki manajemen dan organisasi secara keseluruhan, dan 4) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) membantu menghemat sumber daya energi untuk mempertahankan fungsi organisasi. 5) *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB) adalah alat yang berguna untuk mengatur kerja tim, 6) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik, 7) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan stabilitas kinerja organisasi, dan 8) *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) meningkatkan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan.

Organizational Citizenship Behavior (OCB) memberikan berbagai pengaruh positif pada organisasi. Salah satunya yakni pengaruhnya terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi dkk. (2018) di Dinas Pariwisata Kota Denpasar Bali, penelitian Utami dkk., (2020) di salah satu rumah sakit di Kota Kediri Jawa Timur, dan juga penelitian Pangastuti & Desi Kristanti (2021) di Kantor PT JNE Kota Kediri. Berdasarkan hasil penelitian-penelitian tersebut, diketahui bahwasanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga semakin baik perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai, maka semakin baik pula kinerja pegawai tersebut. Keefektifan tersebut terjadi karena indikator-indikator yang dimiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang diantaranya yakni *altruism* atau, *courtesy*, *sportsmanship*, *civic virtue*, dan *conscientiousness* (Thiruvankadam, 2017).

Pegawai yang tidak menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam organisasi akan memberikan dampak yang buruk kepada

organisasi itu sendiri karena menciptakan sumber daya yang baik dalam organisasi itu bergantung kepada kinerja masing-masing pegawai. Apabila pegawai bekerja secara efektif dan maksimal, maka organisasi akan berjalan secara efektif dan maksimal pula dan sebaliknya, apabila pegawai tidak memberikan kinerja yang maksimal maka organisasi tidak dapat berjalan secara efektif dan maksimal pula.

Terdapat peristiwa – peristiwa terkait rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Indonesia yang salah satunya yang terjadi di Jawa Timur Park 1. Perilaku rendahnya OCB oleh pegawai di Jawa Timur Park 1 ditunjukkan dari adanya pegawai yang mabuk dan menimbulkan kekacauan di acara hiburan yang berujung pada perkelahian antar karyawan, pegawai yang masuk tanpa izin saat *peak season*, malas-malasan, kurang sopan, dan kurang ramah (Amalia, 2017). Hal tersebut menunjukkan bahwa pegawai Jawa Timur Park 1 kurang menerapkan OCB pada aspek *conscientiousness* dan *courtesy*. Akibatnya banyak pengunjung yang kecewa dan memberikan komplain maupun ulasan buruk di media sosial.

Peristiwa lain terkait rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga terjadi di Jember, tepatnya di Bank BNI cabang Jember pada tahun 2024. Peristiwa tersebut adalah kasus pidana korupsi yang dilakukan oleh para pimpinan Bank BNI senilai 125 miliar dengan modus pinjam nama kreditur (Izzuddin, 2024) (Kejati, 2024). Hal tersebut berakibat pada nasabah yang kehilangan dana mereka maupun bagi reputasi Bank BNI sebagai institusi keuangan dan juga kerugian besar oleh Negara. Adanya korupsi di

Bank BNI menunjukan rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Pegawai yang melakukan pidana korupsi tidak menerapkan OCB pada aspek *conscientiousness* karena tidak mematuhi peraturan kantor saat tidak ada yang mengawasi dan tidak berlaku jujur dalam bekerja.

Pada tahun 2022, Dinas Sosial Kabupaten Jember menghadapi berbagai tantangan dalam pelaksanaan program bantuan sosial, terutama terkait dengan distribusi Bantuan Langsung Tunai (BLT-BBM) (Prasetyo dkk., 2023). Banyak masyarakat mengeluhkan kesulitan dalam mengakses informasi mengenai program bantuan yang tersedia, sementara proses pengajuan permohonan bantuan terasa lambat. Penelitian menunjukkan bahwa rendahnya tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Dinas Sosial, seperti kurangnya proaktivitas dan kolaborasi antara petugas, berkontribusi pada masalah tersebut. Beberapa petugas tidak berkoordinasi dengan baik, yang menyebabkan kebingungan dalam proses pendataan dan penyaluran bantuan (Prasetyo dkk., 2023). OCB yang rendah dapat memengaruhi efektivitas layanan publik, terutama di masa krisis, di mana kinerja optimal sangat dibutuhkan untuk mendukung masyarakat yang terdampak.

Peristiwa lain terkait *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang terjadi di wilayah pemerintah daerah kabupaten Jember adalah di Dinas Perhubungan Kabupaten Jember. Kasus ini muncul ketika masyarakat mengeluhkan pelayanan publik terkait pengaturan lalu lintas yang ada di kota.

Keluhan dari masyarakat yakni sikap petugas yang tidak responsif dalam menangani masalah di lapangan. Petugas seringkali hanya menjalankan tugas sesuai prosedur tanpa menunjukkan inisiatif untuk menyelesaikan masalah secara proaktif. Misalnya, saat terjadi kemacetan atau kecelakaan lalu lintas, beberapa petugas hanya berdiri di lokasi tanpa mengambil langkah-langkah yang diperlukan untuk mengatasi situasi tersebut, seperti mengatur lalu lintas atau memberikan bantuan kepada korban. Padahal, Dinas Perhubungan Kabupaten Jember memiliki fungsi dan peran yang sangat diperlukan dalam hal memperlancar arus lalu lintas jalan (Junaidi, 2019).

Rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam organisasi pemerintahan, seperti Dinas Sosial Kabupaten Jember dan Dinas Perhubungan Kabupaten Jember berkontribusi pada menurunnya kualitas pelayanan publik, yang berujung pada ketidakpuasan masyarakat dan hilangnya kepercayaan terhadap institusi pemerintah. Ketidakproaktifan pegawai dalam melayani masyarakat, serta kurangnya kolaborasi di antara mereka, dapat menghambat penyaluran bantuan yang seharusnya tepat sasaran. Budaya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang rendah juga meningkatkan risiko penyalahgunaan wewenang dan korupsi. Oleh karena itu, penting untuk meningkatkan OCB guna memastikan pelayanan yang efisien, akuntabel, dan responsif di sektor publik.

Dapat disimpulkan bahwasanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku positif yang dapat diterapkan dalam lingkup organisasi yang juga berpengaruh terhadap keefektifan pelaksanaan aktivitas

dalam organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga penting untuk meningkatkan hubungan sosial yang mempengaruhi kinerja pekerjaan. Maka dari itulah setiap organisasi tentunya mengharapkan perilaku ini untuk diterapkan di dalam organisasi masing-masing. Namun pada kenyataannya masih terdapat pegawai-pegawai yang belum menerapkan dan menyadari betapa pentingnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ini (Aisyah, 2020). Penelitian dari Bilad & Rachmahana (2018) juga menghasilkan bahwasanya masih terdapat organisasi yang tidak menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), yang mana para pegawai tersebut hanya bekerja berdasarkan *jobdesc* saja.

Kabupaten Jember menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan pemerintahan, terutama terkait rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di sejumlah instansi pemerintah. Masalah ini terlihat dari paparan terkait peristiwa-peristiwa rendahnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang terjadi di instansi-instansi yang telah dijelaskan sebelumnya. Peristiwa tersebut ditunjukkan dari adanya perilaku seperti minimnya inisiatif pegawai dalam melayani masyarakat, lambatnya pengambilan keputusan, dan kurangnya kerja sama antarpegawai, yang berdampak pada menurunnya kepercayaan masyarakat serta kurang optimalnya kualitas pelayanan publik. Rendahnya OCB juga ditunjukkan oleh indeks kualitas pelayanan dan kepuasan masyarakat yang menghasilkan bahwa pelayanan publik di instansi Kabupaten Jember masih membutuhkan

perhatian serius (Isradinata dkk., 2024; Kemenag Kabupaten Jember, 2021; Santoso dkk., 2015; Suryaningsih dkk., 2015).

Evaluasi yang dilakukan oleh Ombudsman Perwakilan Jawa Timur pada tahun 2019 memberikan gambaran yang jelas mengenai kualitas pelayanan publik di Kabupaten Jember, dengan hasil rapor kuning yang menunjukkan tingkat kepuasan yang kurang memadai, dengan skor 57,4. Peringkat tersebut menempatkan Kabupaten Jember pada urutan ke-131 dari 199 kabupaten yang diuji oleh Ombudsman di Indonesia, yang hampir mencapai kategori rapor merah, yang menggambarkan pelayanan yang buruk dengan skor di bawah 50 (Ombudsman RI, 2019).

Evaluasi tersebut menunjukkan bahwa perlunya perbaikan pada standar pelayanan dan kompetensi dari instansi pemerintah Kabupaten Jember. Oleh karena itu, diperlukan penelitian lebih lanjut untuk mengidentifikasi akar permasalahan dan memberikan solusi yang tepat. Penelitian mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Kabupaten Jember tidak hanya penting untuk memperbaiki kondisi yang ada, tetapi juga dapat menjadi referensi bagi daerah lain yang menghadapi masalah serupa. Adanya peningkatan kerja sama dan sikap proaktif antarpegawai, diharapkan pelayanan publik dapat lebih efektif dan efisien, serta dapat mengembalikan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Salah satu instansi pemerintah di Kabupaten Jember yang berperan dalam memberikan pelayanan publik adalah Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten

Jember merupakan unsur pelaksana otonomi Kabupaten Jember di bidang kepemudaan dan olahraga yang berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Tujuan dari dinas ini yakni mengembangkan peran serta pemuda dalam pembangunan daerah dan juga meningkatkan prestasi olahraga. Dinas ini terdiri dari kantor sekretariat, kantor UPT, dan tiga bidang. Tiga bidang tersebut diantaranya yakni bidang kepemudaan, bidang pengembangan prestasi olahraga, dan bidang pembudayaan olahraga. Masing-masing pegawai di sekretariat maupun bidang-bidang tersebut tentunya membutuhkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) untuk memenuhi tujuan dari organisasi.

Berdasarkan observasi dan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember pada tanggal 13 – 15 Mei 2023, dapat diketahui bahwasanya kinerja *in-role* para pegawainya sudah baik, dimana pegawai sudah melaksanakan tugas-tugas sesuai *jobdesc* yang diberikan. Namun perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) cenderung kurang diterapkan oleh para pegawai. Salah satu contoh perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang kurang diterapkan adalah membantu rekan kerja secara sukarela. Hal tersebut disampaikan oleh salah satu staf kepegawaian.

Para pegawai kantor lebih suka mengerjakan pekerjaannya sesuai tupoksi masing-masing. Hal tersebut memang wajar. Namun masalahnya terdapat pegawai yang memang enggan untuk membantu meskipun tahu rekan kerjanya sedang kesulitan dan membutuhkan bantuan. Mereka ini sukanya rasan-rasan. Semua dirasani. (LIP. 13 Mei 2023. Wawancara)

Kinerjanya bagus bagus aja yaa tapi kurang untuk perilaku tolong-menolong, yang kerja itu itu tok kataku. Kepedulian orang – orangnya masih

kurang. Gamau saling membantu tapi kadang ada beberapa orang juga kok yang baik dan mau menolong tapi mayoritas ya begitu (MHY. 15 Mei 2023. Wawancara)

Berdasarkan wawancara tersebut terlihat bahwasanya mayoritas pegawai masih kurang perilakunya dalam membantu rekan kerja secara sukarela. Pegawai melakukan kinerja *in-rolenya* yang berupa tugas pokok dan fungsi atau tanggung – jawabnya, namun untuk kinerja *extra-role* pegawai masih kurang ditunjukkan dengan perilaku tolong menolong dan kepedulian terhadap rekan kerja lain yang masih rendah. Masih banyak pula pegawai yang suka bergunjing atau gosip dimana pegawai membicarakan hal buruk mengenai atasan dan rekan kerja. Hal tersebut bertentangan dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang berupa *altruism* dan *sportsmanship*. Sesuai dengan pendapat Meilani dkk. (2020) yang menyatakan bahwa tidak melakukan gosip merupakan salah satu perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berupa *sportsmanship*.

Berdasarkan observasi juga menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa pegawai yang kurang memiliki kesadaran untuk menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut terlihat dari adanya beberapa pegawai yang sering terlambat, mengeluh mengenai pekerjaan yang telah diutus, angkat tangan apabila terdapat bidang yang kesulitan menangani suatu *event*, serta tidak masuk bekerja tanpa izin. Akibatnya, masyarakat yang membutuhkan pelayanan tidak ditangani dengan tanggap oleh pegawai yang membidangi karena adanya pegawai – pegawai yang terlambat atau bahkan tidak masuk bekerja tanpa izin dan juga *event* yang terbengkalai atau

terhambat karena tidak ada koordinasi antar pegawai maupun bidang yang akhirnya berdampak merugikan atlet-atlet dan membuat atlet-atlet tidak puas serta tidak terlaksananya *event* dengan baik. Perilaku – perilaku tersebut lah yang menghambat perkembangan dari organisasi. Organisasi tidak dapat berjalan secara optimal dan efektif.

Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember memberikan pelayanan yang terfokus pada kepemudaan dan olahraga yang ada di Kabupaten Jember. Untuk itu, Dinas Kepemudaan dan Olahraga memiliki peran penting terhadap suksesnya program-program kepemudaan maupun prestasi olahraga yang ada di Kabupaten Jember. Perilaku pegawai memiliki dampak langsung terhadap pengembangan pemuda dan partisipasi masyarakat terhadap olahraga serta loyalitas atlet terhadap pemerintah daerah. Tantangan-tantangan yang dihadapi Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember yakni anggaran terbatas atau kurangnya fasilitas olahraga yang apabila tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dari pegawai tinggi maka dapat membantu menciptakan inisiatif kreatif dan solutif untuk memaksimalkan penggunaan sumber daya yang ada atau dapat membantu berkontribusi untuk mengatasi masalah-masalah ini melalui perilaku sukarela mereka. Sedangkan apabila *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) rendah dapat menyebabkan pengembangan kepemudaan yang stagnan, menurunkan kepuasan pemuda dan masyarakat, atau hilangnya kepercayaan masyarakat atau atlet terhadap pemerintah daerah.

Atlet yang merasa tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember akan menurunkan semangat untuk berprestasi dan memberikan prestasi terhadap daerah. Pemuda yang masih akan mengembangkan prestasinya juga akan dengan mudah kehilangan semangat apabila tidak mendapatkan *support* yang baik atau cukup dari Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang rendah juga dapat merusak reputasi Dispora di mata masyarakat dan pemangku kepentingan, sehingga mengurangi kepercayaan dan dukungan publik terhadap dispora sebagai suatu organisasi maupun terhadap pemerintah daerah yang menaungi.

Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember tidak hanya memberikan pengaruh terhadap pemuda dan olahraga, namun juga berkontribusi pada pembangunan sosial dan pengembangan ekonomi lokal, seperti mempromosikan kesehatan, olahraga, dan kepemudaan yang aktif. Adanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dapat menunjukkan bagaimana pegawai berperan dalam mengubah kehidupan pemuda di Jember. Kegiatan olahraga dan kepemudaan yang baik tidak hanya meningkatkan kualitas hidup tetapi juga dapat mendorong pertumbuhan ekonomi lokal, misalnya melalui acara olahraga yang menarik perhatian masyarakat. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik pada pegawai dapat meningkatkan efektivitas program-program ini.

Penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dibutuhkan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi adanya

Organizational Citizenship Behavior (OCB) yang diantaranya yakni kepuasan kerja, komitmen organisasi, persepsi peran dan keadilan, kepemimpinan, umur, kepribadian, motivasi kerja (Jahangir dkk., 2004), serta kecerdasan emosional (Turnipseed, 2017). Kecerdasan emosional sendiri diartikan sebagai suatu kemampuan individu dalam memahami emosi dan bagaimana individu memecahkan masalah berdasarkan pemaknaan emosi tersebut (Mayer, 2004). Sedangkan menurut Goleman (2006), kecerdasan emosional didefinisikan sebagai sebuah kemampuan seseorang untuk memotivasi diri sendiri, bertahan dalam menghadapi tantangan, mengendalikan impuls, menunda kepuasan sesaat, mengelola emosi agar tidak mengganggu kemampuan berpikir rasional, memahami perasaan orang lain, serta menjaga sikap optimis di tengah kesulitan.

Kecerdasan emosional memiliki peran yang sangat penting dalam kehidupan seseorang, terutama di dunia kerja. Seseorang yang mampu memahami dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain cenderung lebih unggul dalam memahami aturan yang berlaku di dunia kerja. Mereka yang memiliki keterampilan emosional yang baik umumnya lebih puas dengan hidup mereka dan lebih produktif, karena dapat mengelola pola pikir yang mendukung kinerja optimal dan juga sebaliknya, individu yang kesulitan mengendalikan emosi sering kali menghadapi tantangan internal yang mengganggu kemampuan mereka untuk bekerja dengan fokus dan berpikir jernih, yang pada akhirnya dapat menghambat pencapaian tujuan pribadi dan organisasi (Goleman, 2006).

Penelitian yang dilakukan oleh Luxmi & Vashisht (2017) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian dari Narayanan (2016) juga menghasilkan bahwasanya kecerdasan emosional memberikan pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior towards Organization* (OCBO). Berdasarkan penelitian-penelitian tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional seseorang, maka semakin tinggi pula perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seseorang tersebut.

Salah satu aspek penting dari kecerdasan emosional adalah kesadaran diri atau *self-awareness*, yang secara signifikan memengaruhi kinerja pegawai. Hasil penelitian oleh Bradberry & Greaves (2009) menunjukkan bahwa 83 persen individu dengan tingkat kesadaran diri yang tinggi merupakan pegawai yang memiliki kinerja terbaik, sedangkan hanya 2 persen dari pegawai dengan kinerja rendah yang memiliki kesadaran diri yang tinggi. Hal ini terjadi karena seseorang yang memiliki kesadaran diri cenderung lebih pandai memilih peluang yang tepat, memanfaatkan kelebihan yang mereka miliki, dan mengendalikan emosi dengan baik sehingga tidak menghalangi kesuksesan mereka di tempat kerja. Kemampuan ini membuat mereka lebih fokus, produktif, dan mampu menghadapi tantangan di dunia kerja dengan lebih baik.

Penelitian dari Antony (2013) juga menyatakan bahwa kecerdasan emosional merupakan salah satu faktor penting dalam terwujudnya suatu

tujuan organisasi. Penelitian tersebut sepakat bahwa kecerdasan emosional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki keterkaitan satu sama lain. Hal tersebut dibuktikan dari adanya pernyataan bahwa pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi lebih mungkin dalam menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) daripada pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang rendah (Turnipseed, 2017).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Azura (2019) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada perawat RSUD Kota Yogyakarta. Penelitian tersebut menjelaskan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional perawat, maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perawat tersebut. Apabila kecerdasan emosional perawat rendah maka *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) perawat juga akan rendah. Penelitian lain juga dilakukan oleh Iswanti (2020) yang menghasilkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di CV. Gulon Teknik Magelang. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan CV Gulon Teknik Magelang maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karyawan CV. Gulon Teknik Magelang dan begitu pula sebaliknya.

Penelitian ini memperkuat teori yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship*

Behavior (OCB). Hal ini sejalan dengan hasil studi Fitriani (2018) yakni bahwa kecerdasan emosional berdampak positif pada *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai di Dinas Kebersihan Kota Medan yang berarti semakin tinggi kecerdasan emosional seorang pegawai, semakin tinggi pula kontribusi mereka dalam menerapkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian ini juga menghasilkan bahwa aspek *self-motivation* atau kemampuan memotivasi diri memberikan dampak positif terhadap peningkatan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Oleh karena itu, pegawai dengan motivasi diri yang tinggi cenderung menunjukkan perilaku OCB yang tinggi pula, terutama yang berkaitan dengan tindakan altruisme.

Faktor lain adanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai adalah motivasi kerja. Menurut Rainey (2014), motivasi kerja merupakan keinginan individu untuk bekerja keras dan bekerja dengan baik. Motivasi kerja juga yang mendorong perilaku pegawai untuk bekerja. Individu yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan cenderung memiliki tingkat usaha dan ketekunan yang tinggi pula yang nantinya juga dapat berpengaruh terhadap tercapainya tujuan organisasi. Penelitian dari Ahmed & Khan (2016) menghasilkan bahwasanya motivasi intrinsik maupun ekstrinsik kerja pada pegawai berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) oleh pegawai di tempat kerja.

Meskipun begitu, terdapat pendapat yang menyatakan bahwa hal tersebut bergantung kepada jenis motivasi pegawai tersebut. Jenis motivasi

menurut Ryan & Deci (2000) ada dua, yakni motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik adalah motivasi yang berasal dari dalam individu itu sendiri sedangkan motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang disebabkan karena adanya dorongan dari faktor lingkungan. Pegawai yang memiliki motivasi intrinsik yang tinggi lebih menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sedangkan motivasi ekstrinsik kurang memberikan kontribusi terhadap adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Barbuto & Story, 2011).

Menurut Ahmed & Khan (2016), individu yang didorong oleh motivasi intrinsik cenderung terlibat dalam aktivitas yang mereka sukai, sehingga mereka mampu menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi diri sendiri maupun orang lain. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang menikmati pekerjaannya lebih mungkin memberikan bantuan kepada rekan kerja dan membangun lingkungan kerja yang suportif, sekaligus menganggap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai aktivitas yang menyenangkan.

Penelitian oleh Pangastuti & Desi Kristanti (2021) juga menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dimana motivasi dapat meningkatkan atau mendorong pegawai untuk mempunyai kinerja yang tinggi dan prestasi yang unggul. Menurutnya, Motivasi harus diterapkan dalam organisasi, karena ketika semua aktivitas dan tugas

dilakukan dengan motivasi yang kuat, kinerja akan meningkat dan jika motivasi rendah, kinerja juga akan menurun.

Kecerdasan emosional dan motivasi kerja memiliki peran penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kecerdasan emosional membantu pegawai mengelola emosi, bekerja dengan empati, serta membangun hubungan interpersonal yang positif. Hal ini secara langsung meningkatkan kecenderungan untuk membantu rekan kerja, menjadi sukarelawan dalam tugas tambahan, dan mematuhi aturan organisasi secara sukarela. Motivasi kerja, di sisi lain, mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan lebih bersemangat dalam mencapai tujuan organisasi. Ketika keduanya digabungkan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana pegawai tidak hanya termotivasi untuk bekerja dengan baik, tetapi juga menunjukkan perilaku sukarela yang mendukung tujuan dari organisasi. Adanya kedua faktor ini secara bersamaan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), membuat pegawai lebih aktif terlibat dalam upaya mendukung keberhasilan organisasi.

Berdasarkan dari latar belakang dan fenomena yang telah dipaparkan, maka penelitian ini menjadi penting untuk diteliti. Oleh karena itu, peneliti akan menganalisis lebih dalam berkaitan dengan pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.

Maka dari itu, dapat dibuat rumusan masalah “Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember?” sehingga dari rumusan masalah tersebut peneliti mengambil penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember”**.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember?
2. Bagaimana tingkat kecerdasan emosional pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember?
3. Bagaimana tingkat motivasi kerja pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember?
4. Bagaimana pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember?

C. Tujuan

1. Menjelaskan tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.
2. Menjelaskan tingkat kecerdasan emosional pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.

3. Menjelaskan tingkat motivasi kerja pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.
4. Menjelaskan pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.

D. Manfaat

1. Secara Teoritis
 - a. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap perkembangan penelitian psikologi di masa yang akan datang, yang dalam hal ini terutama penelitian mengenai kecerdasan emosional dan motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
 - b. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperkaya teori mengenai kecerdasan emosional dan motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sehingga dapat diketahui cara untuk meningkatkan OCB dengan kecerdasan emosional dan motivasi kerja.
2. Secara praktis
 - a. Bagi pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sehingga pegawai dapat mengetahui bentuk-bentuk perilaku dan menerapkannya dalam setiap aktivitas organisasi.

- b. Bagi Kepala Dinas maupun Kepala Bidang dan Kepala Sub Bagian, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan mengenai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sehingga dapat dijadikan sebagai suatu rekomendasi untuk diadakannya suatu pelatihan atau sosialisasi terkait penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).
- c. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai suatu referensi dalam mengkaji terkait topik *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

BAB II

KAJIAN TEORI

A. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

1. Definisi *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) pertama kali dicetuskan oleh Dennis Organ. Beliau mengartikan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* sebagai suatu bentuk perilaku positif tanpa paksaan dan tidak tercantum dalam *jobdesc* sehingga tidak diakui dalam sistem *reward* formal, namun tetap dapat memberikan pengaruh terhadap keefektifan dalam mencapai tujuan organisasi (Organ, 1997) (Robbins & Judge, 2017). *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* juga turut berpengaruh dan berkontribusi terhadap lingkungan psikologis dan sosial di tempat kerja dan bahwasanya pegawai yang menerapkan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* cenderung memberikan kinerja di luar ekspektasi yang diharapkan karena meskipun bukan pegawai terbaik, namun mereka adalah orang-orang yang dikenal 'bekerja ekstra' atau 'melebihi dan melampaui' upaya minimum yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan dengan hasil yang memuaskan (Thiruvankadam, 2017) (Robbins & Judge, 2017).

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dilakukan tanpa paksaan yang dalam hal ini merupakan pilihan pribadi dari pegawai itu sendiri untuk melakukannya tanpa adanya paksaan dari organisasi

sehingga perilaku tersebut bukan merupakan kewajiban dan tergantung pada pilihan pegawai untuk melakukannya atau tidak (Romainha dkk., 2019). Pegawai yang memiliki ciri-ciri *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mampu menunjukkan perilaku di luar *jobdescnya* tanpa harapan untuk menerima penghargaan atau pengakuan yang tinggi namun lebih kepada memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan organisasi. Hal tersebut dikarenakan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak masuk ke dalam kontrak kerja yang ada, sehingga tidak secara langsung mendapatkan penghargaan seperti kenaikan gaji atau promosi melainkan penghargaan secara tidak langsung berupa penilaian kinerja yang baik atau kerjasama yang baik dengan rekan kerja (Thiruvankadam, 2017).

Berdasarkan definisi-definisi yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwasanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan perilaku sukarela yang dilakukan oleh pegawai tanpa adanya harapan akan imbalan dan diluar dari deskripsi kerja formal pegawai namun dapat memberikan kontribusi terhadap kesejahteraan dan efektivitas organisasi.

2. Aspek Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Menurut Organ (dalam Thiruvankadam, 2017), aspek-aspek dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) diantaranya yakni *altruism*,

courtesy, conscientiousness, sportsmanship, and civic virtue. Penjelasan dari masing-masing aspek tersebut yakni sebagai berikut:

a. *Altruism*

Altruism merupakan perilaku yang secara langsung ditujukan untuk membantu rekan kerja terkait pekerjaan atau masalah tertentu secara sukarela atau tanpa pamrih. Contoh dari aspek ini yaitu pegawai yang membantu rekan kerja melakukan pekerjaannya, pegawai yang membantu memecahkan masalah di tempat kerja, dan pegawai yang membantu pegawai baru untuk beradaptasi di tempat kerja.

b. *Courtesy*

Courtesy merupakan perilaku bebas yang berkaitan dengan kesopanan yang dilakukan oleh pegawai untuk mencegah timbulnya masalah yang berkaitan dengan pekerjaan. Perilaku ini berfokus kepada pencegahan masalah dengan mengambil langkah-langkah yang bisa dilakukan pegawai untuk mengurangi kemungkinan masalah yang dapat terjadi di masa depan (Muthuraman & Al-Hazi, 2017). Aspek ini memiliki contoh seperti pegawai yang berperilaku sopan di tempat kerja, pegawai yang mematuhi dan menerapkan peraturan yang ada di organisasi, pegawai yang memberikan semangat kepada rekan kerja lain, dan juga pegawai yang bertanya pertanyaan apa pun kepada rekan kerja terkait dengan subyek pribadi yang sebelumnya telah dibicarakan.

c. *Conscientiousness*

Conscientiousness merupakan perilaku sukarela yang ditunjukkan oleh pegawai yang melebihi persyaratan peran minimum organisasi terkait dengan tatanan internal yang dimiliki oleh suatu organisasi. Hal tersebut bahwasanya *conscientiousness* berarti kepatuhan terhadap aturan dan prosedur organisasi secara menyeluruh bahkan ketika tidak ada seorangpun yang melihat (Bukhari dkk., 2009). Hal tersebut merupakan suatu bentuk kesadaran bahwa pegawai tersebut tidak lupa bahwa ia adalah bagian dari suatu organisasi. Perilaku-perilaku *conscientiousness* tersebut melibatkan beberapa hal yang diantaranya yaitu ketepatan waktu, kehadiran dalam bekerja, dan kepatuhan terhadap peraturan dan prosedur organisasi (Muthuraman & Al-Haziazi, 2017).

d. *Sportsmanship*

Pegawai yang menunjukkan perilaku *sportsmanship* tidak akan mengeluh ketika terdapat hal-hal yang tidak berjalan dengan baik dalam organisasi, namun mereka akan mengambil sikap positif ketika hal tersebut terjadi (Muthuraman & Al-Haziazi, 2017). Bentuk-bentuk dari perilaku ini yakni pegawai yang tidak hanya tidak mengeluh saat situasi pekerjaan apapun, namun juga menjaga sikap positif bahkan ketika hal-hal tidak berjalan sesuai keinginan pribadi, pegawai yang tidak tersinggung ketika orang lain tidak mengikuti saran mereka, pegawai yang bersedia mengorbankan kepentingan pribadi untuk

kebaikan bersama, serta pegawai yang tidak mengambil hati ketika ide atau saran mereka tidak diterima (Podsakoff dkk., 2000).

e. *Civic Virtue*

Civic Virtue merupakan perilaku pegawai yang menunjukkan rasa kepedulian dan tanggung jawab terhadap organisasi. Contoh dari perilaku ini yakni pegawai yang berpartisipasi dalam memberikan saran ketika terdapat permasalahan pekerjaan, pegawai yang berpartisipasi dalam pengambilan keputusan saat rapat, pegawai yang memberikan saran konstruktif dalam mengembangkan organisasi (Muthuraman & Al-Hazi, 2017), serta pegawai yang mengikuti perkembangan isu-isu yang melibatkan organisasi (Podsakoff dkk., 2000).

Berdasarkan uraian tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut Organ (1997) memiliki aspek-aspek yang diantaranya yakni: 1) *altruism*, 2) *conscientiousness*, 3) *civic virtue*, 4) *sportsmanship*, dan 5) *courtesy*. Aspek-aspek tersebut yang akan digunakan oleh peneliti untuk dijadikan instrumen penelitian.

3. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seorang pegawai. Faktor tersebut diantaranya yakni kepuasan kerja, komitmen organisasi, persepsi

peran dan keadilan, kepemimpinan, umur, kepribadian, motivasi, serta kecerdasan emosional yang akan dijelaskan sebagaimana berikut:

a. Kepuasan kerja

Menurut Organ (dalam Jahangir dkk., 2004), kepuasan kerja merupakan faktor terbesar munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepuasan kerja mengacu pada keinginan atau perasaan positif yang dimiliki orang terhadap pekerjaan mereka, perasaan emosional yang positif setelah melakukan tugas. Hal tersebut terjadi karena adanya kecocokan antara penghargaan, baik finansial maupun non-finansial, yang diberikan oleh organisasi dengan harapan karyawan dari organisasi tersebut (Hemakumara dkk., 2018). Terbukti bahwasanya kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Aspek kepuasan kerja meliputi gaji, promosi, rekan kerja, pengawasan, dan pekerjaan itu sendiri mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Misalnya, ketika pegawai merasa bahwa organisasi memperhatikan pertumbuhan, perkembangan, dan kemajuan pribadi, maka mereka bahagia dan puas dengan organisasi mereka. Hasilnya, pegawai akan merasa berkewajiban untuk membalas dengan mempraktikkan dan menunjukkan sikap dan perilaku positif yang akan menguntungkan organisasi yang dalam hal ini yakni dengan menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Mohammad dkk., 2011).

b. Komitmen organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu elemen penting dalam suatu organisasi karena komitmen organisasi dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja dan perilaku pegawai. Hal tersebut terbukti dari adanya penelitian yang dilakukan oleh Pitaloka & Putra (2014) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai. Lebih lanjut dijelaskan bahwasanya komitmen organisasi yang mendorong pegawai untuk menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sehingga dapat tercapainya tujuan organisasi. Putra (2020) juga menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah komitmen organisasi.

Diketahui bahwasanya pegawai yang memiliki komitmen terhadap organisasi cenderung menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Bakhshi dkk., 2011). Sehingga bisa dikatakan bahwa komitmen organisasi merupakan perilaku positif yang penting bagi keberhasilan suatu organisasi karena secara langsung memberikan pengaruh terhadap munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang hasilnya dapat memberikan keuntungan terhadap organisasi.

c. Persepsi peran

Jahangir dkk., (2004) menyatakan bahwa persepsi peran merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut dikarenakan terdapat beberapa aspek yang

dimiliki oleh persepsi peran yang terbukti memiliki hubungan positif dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Aspek tersebut diantaranya yakni kejelasan peran dan fasilitas peran. Aspek-aspek lain dari persepsi peran seperti ambiguitas peran dan konflik peran tidak memiliki hubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Podsakoff dkk., 2000). Meskipun begitu, keduanya memiliki hubungan yang positif dengan kepuasan kerja. Sedangkan kepuasan kerja sendiri memiliki keterkaitan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sehingga secara tidak langsung kedua aspek tersebut memiliki hubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

d. Persepsi keadilan

Penelitian dari Piring (2019) menghasilkan fakta bahwasanya persepsi keadilan dapat mempengaruhi adanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian lain oleh Moorman (1991) juga menyatakan bahwa persepsi keadilan berperan penting dalam memprediksi adanya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) oleh pegawai. Persepsi keadilan mengacu pada pandangan atau persepsi pegawai mengenai keputusan organisasi. Dilihat dari apakah keputusan tersebut dibuat secara adil dan atas saran dari pegawai atau tidak dan juga didasari atas penghargaan yang mereka peroleh, apakah penghargaan tersebut adil berdasarkan masa kerja, tingkat pelatihan, serta beban kerja mereka atau tidak (Moorman, 1991).

Hal tersebut sesuai dengan teori ekuitas yang menyatakan bahwa pegawai yang merasakan ketidakadilan akan mengurangi perilaku

Organizational Citizenship Behavior (OCB) mereka (Jahangir dkk., 2004). Pegawai yang merasa tidak adil dapat merasa bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang dilakukan diluar tanggung jawabnya merupakan suatu bentuk eksploitasi dan tidak pantas dilakukan sehingga mereka menghindari untuk menerapkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tersebut. Sedangkan pegawai yang percaya bahwa mereka diperlakukan secara adil akan menganggap bahwa menerapkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan suatu kontribusi yang dapat mereka berikan untuk organisasi (Moorman, 1991).

e. Kepemimpinan

Menurut Podsakoff dkk., (2000), gaya kepemimpinan merupakan peran penting terhadap munculnya perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada karyawan. Menurutnya, gaya kepemimpinan yang memiliki peran tersebut adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hal tersebut terjadi karena pada dasarnya inti dari gaya kepemimpinan transformasional adalah kemampuan untuk membuat karyawan bekerja melampaui harapan (Kouzes & Posner dalam Podsakoff dkk., 2000). Hal tersebut berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karena kemampuan untuk bekerja melampaui harapan merupakan salah satu bentuk perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Sedangkan menurut Suliman & Al Obaidli (2013), gaya kepemimpinan yang memberikan pengaruh yang signifikan terhadap munculnya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ada dua, yakni

gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional. Meskipun begitu, hasil penelitiannya menunjukkan bahwasanya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh positif yang lebih kuat terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) daripada kepemimpinan transformasional. Hal tersebut kontradiksi dengan hasil penelitian Podsakoff dkk., (2000) yang menyatakan bahwasanya gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan berpengaruh terhadap adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

f. Umur

Berdasarkan penelitian dari Jahangir dkk. (2004), terdapat perbedaan perilaku dalam pekerjaan antara pegawai yang lebih muda dengan yang lebih tua. Pegawai yang lebih muda mengoordinasikan kebutuhan mereka dengan kebutuhan organisasi secara fleksibel dan sebaliknya, pegawai yang lebih tua cenderung lebih kaku dalam menyesuaikan kebutuhan mereka dengan organisasi. Hal tersebut lah yang menyebabkan perilaku mereka dalam bekerja juga berbeda sehingga dapat berpengaruh ke perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hal tersebut sejalan dengan penelitian dari Ajlouni dkk. (2020). Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan bahwasanya pegawai yang berumur 41 tahun keatas cenderung lebih menunjukkan pengaruh yang signifikan terhadap *sportsmanship* dan *courtesy*. Hal tersebut dapat terjadi dikarenakan pegawai tersebut memiliki pengalaman dan profesionalisme yang tinggi (Saleem dalam Ajlouni dkk., 2020). Hasil penelitian tersebut

juga menunjukkan bahwasanya pegawai yang berumur 30-40 cenderung memiliki *civic virtue* yang tinggi dimana mereka memiliki kepedulian yang tinggi terhadap organisasinya.

g. Kepribadian

Kepribadian merupakan salah satu faktor yang juga mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kepribadian itu sendiri merupakan sesuatu yang melekat pada diri individu dan sulit untuk diubah sehingga memiliki pengaruh yang lebih stabil terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Semakin tinggi *big five personality* yang dimiliki oleh pegawai, maka semakin tinggi pula ikatan emosional antara pegawai dengan organisasinya (Aspan dkk., 2019). Pegawai tersebut cenderung membantu rekan kerja dan atasannya dalam menyelesaikan tugas, mencegah masalah dalam pekerjaan, membantu organisasi secara keseluruhan dengan menoleransi situasi yang kurang ideal, peduli terhadap kelangsungan hidup organisasi, dan menaati peraturan dan ketentuan organisasi.

Penelitian dari Sjahrudin & Sudiro (2013) menjelaskan bahwasanya kepribadian dapat meningkatkan adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada perawat. Serupa dengan penelitian tersebut, penelitian dari Anjum (2014) juga menyatakan bahwa faktor-faktor dari kepribadian berkontribusi secara positif dan signifikan terhadap adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai.

h. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor adanya OCB pada pegawai (Rinaldi & Riyanto, 2021). Hal tersebut dikarenakan motivasi kerja merupakan sesuatu yang mendorong perilaku dan kinerja dalam bekerja. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan terdorong untuk unggul dengan menerapkan perilaku-perilaku positif tanpa mengharapkan penghargaan secara formal dan/atau didikte oleh kewajiban pekerjaan formal mereka. Maka dari itu, pegawai-pegawai tersebut dapat dikatakan terlibat dalam perilaku yang menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tinggi yang melampaui persyaratan formal pekerjaan mereka.

i. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan salah satu faktor penyebab adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Semakin tinggi kecerdasan emosional seorang pegawai, semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang diterapkan oleh pegawai (Turnipseed, 2017). Luxmi & Vashisht (2017) dalam penelitiannya menghasilkan bahwa kecerdasan emosional ketika diintegrasikan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat berdampak pada efektivitas pegawai serta organisasi. Hal tersebut terjadi karena pegawai yang memiliki kecerdasan emosional cenderung dapat mengendalikan perasaan negatif seperti kemarahan, agresi, dan konflik dan juga dengan meningkatkan perilaku positif di tempat kerja. Perilaku-perilaku positif tersebut yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas organisasi secara

keseluruhan tanpa organisasi tersebut mengeluarkan uang ekstra (Luxmi & Vashisht, 2017)

B. Kecerdasan Emosional

1. Definisi Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional sebagai sebuah konstruk pertama kali diperkenalkan oleh Edward Thorndike pada tahun 1920 sebagai kemampuan untuk memahami emosi, motif dan perilaku diri sendiri dan orang lain, serta menggunakannya untuk bertindak secara optimal (Fabio, 2012). Salovey & Mayer (1990) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai bagian dari kecerdasan sosial yang mencakup kemampuan untuk mengamati perasaan dan emosi diri sendiri dan orang lain, membedakannya, dan menggunakan informasi ini untuk membantu mengarahkan proses pemikiran dan tingkah laku seseorang.

Kecerdasan emosional, menurut Bar-On (2006) terdiri dari kumpulan perilaku, kemampuan, dan keterampilan emosional dan sosial yang saling terkait yang menentukan seberapa baik seseorang memahami dan mengekspresikan dirinya, memahami dan berhubungan dengan orang lain, dan mengatasi kesulitan, kesulitan, dan tekanan yang timbul dalam kehidupan sehari-hari. Sedangkan menurut Luxmi & Vashisht (2017), kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk mengidentifikasi, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta orang lain dengan cara yang positif sehingga dapat terbebas dari stres dan berkomunikasi secara

efektif. Kecerdasan emosional membuat individu dapat berempati dengan orang lain dan mengatasi tantangan dengan mudah.

Penelitian dari Korkmaz & Arpacı (2009) menghasilkan bahwa kecerdasan emosional seorang pemimpin memainkan peran penting dalam menentukan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memahami, menginspirasi, dan memengaruhi emosi orang lain (Bakhshi dkk., 2011). Pemimpin yang memiliki kemampuan tersebut cenderung memantau perilakunya sendiri, memahami perilaku para pegawainya, dan juga memotivasi mereka dan mengarahkan mereka dalam menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Ketika pegawai merasa bahwa pemimpin memahami mereka, pegawai tersebut akan cenderung memberikan yang terbaik untuk organisasi.

Sedangkan menurut Goleman (2006), kecerdasan emosional meliputi kemampuan individu yang berhubungan dengan sisi emosionalnya seperti kemampuan dalam mengenali dan mengelola emosi, kemampuan dalam memahami diri (*self awareness*), kemampuan memotivasi diri, kemampuan dalam berempati, serta kemampuan dalam mengelola dan menangani hubungan dengan orang lain.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu untuk memahami, mengidentifikasi, memantau, membantu dan mengelola perasaan dirinya sendiri maupun orang lain untuk membantu jalannya proses pemikiran dan

tingkah laku individu agar dapat mengatasi tuntutan, tantangan, dan tekanan sehari-hari dengan mudah.

2. Faktor-Faktor Kecerdasan Emosional

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional, yang diantaranya yaitu faktor otak faktor keluarga, faktor lingkungan sekolah (Goleman, 2006). Penjelasan dari faktor-faktor tersebut antara lain:

a. Faktor otak

Faktor otak adalah faktor yang muncul dari dalam diri individu dan dipengaruhi oleh keadaan otak emosional individu tersebut. Otak emosional dipengaruhi oleh bagian bagian otak yakni amigdala dan hal-hal yang ada pada otak emosional. Amigdala merupakan bagian yang khusus menangani masalah emosional. Apabila amigdala terputus dari bagian otak lainnya, hasilnya adalah ketidakmampuan individu dalam menilai situasi-situasi yang membutuhkan penilaian emosional. Individu yang tidak memiliki amigdala kehilangan semua pengenalan yang berkaitan dengan perasaan . Amigdala dianggap sebagai sebuah gudang memori emosional individu. Sehingga tanpa adanya amigdala, kehidupan seperti kehidupan tanpa makna.

b. Faktor keluarga

Menurut Goleman (2006), kehidupan keluarga adalah pendidikan pertama individu untuk pembelajaran emosional. Pada

kehidupan keluarga, individu mempelajari emosi dengan mengamati orang-orang di sekitar mereka, mempelajari cara orang lain bereaksi terhadap perasaan mereka, mempelajari cara dan pilihan yang individu miliki dalam bereaksi terhadap perasaan tersebut, serta cara mengetahui dan mengungkapkan harapan dan ketakutan diri sendiri. Status emosional keluarga seperti kualitas keterikatan emosional antara anak dan orang tua, sikap orang tua, keterbukaan emosional dan sosial, dan hubungan perkawinan berpengaruh terhadap kecerdasan emosional. Cara orang tua memperlakukan anak juga memiliki konsekuensi yang dalam terhadap kehidupan emosional anak.

c. Faktor lingkungan sekolah

Ketika lingkungan keluarga sudah kurang memberikan pengaruh terhadap kecerdasan emosional anak, maka lingkungan sekolah menjadi lingkungan selanjutnya bagi anak-anak untuk mempelajari dan mengoreksi kompetensi sosial dan emosional mereka.

3. Aspek Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2006), kecerdasan emosional memiliki lima aspek yang diantaranya yakni kemampuan mengenali diri (self awareness), kemampuan mengelola emosi, kemampuan memotivasi diri, kemampuan berempati, serta kemampuan membina hubungan yang akan dijelaskan sebagai berikut :

a. Kemampuan mengenali diri

Kemampuan mengenali diri atau kemampuan menyadari perasaan menurut George (2006) merupakan kemampuan mengenali perasaan saat perasaan tersebut terjadi atau juga dapat diartikan sebagai kemampuan dalam menyadari suasana hati dan pikiran yang dialami mengenai suasana hati tersebut. Menurutnya, kemampuan memonitor perasaan dari waktu ke waktu merupakan hal yang penting karena termasuk dalam suatu pemahaman diri. Kemampuan mengenali diri dapat berbentuk kemampuan untuk mengenai kelebihan dan kelemahan diri, serta melihat diri sendiri secara positif namun juga realistis. Hasil dari mengenali diri ditandai dengan meningkatnya kemampuan dalam mengenali dan menamai emosi sendiri, meningkatnya kemampuan dalam memahami penyebab adanya perasaan yang muncul, dan meningkatnya kemampuan dalam memahami perbedaan antara perasaan dan tindakan.

b. Kemampuan mengelola emosi

Kemampuan dalam mengelola emosi ditunjukkan dengan menyadari penyebab perasaan yang dialami dan mempelajari cara-cara untuk menangani perasaan tersebut secara tepat. Individu yang memiliki kemampuan mengelola emosi yang buruk cenderung memiliki toleransi frustrasi dan manajemen kemarahan yang buruk pula. Mereka cenderung kurang mampu dalam mengekspresikan kemarahan dan menangani stress secara tepat. Tindakan individu yang memiliki kemampuan mengelola emosi yang buruk juga cenderung

agresif dengan berperilaku yang merusak diri sendiri. Mereka juga mudah merasakan kesepian dan kecemasan sosial.

c. Kemampuan memotivasi diri

Kemampuan ini merupakan kemampuan individu dalam memanfaatkan emosinya secara produktif. Individu yang memiliki kemampuan ini tidak akan membiarkan emosi menghalangi kemampuan individu untuk bertahan dalam menghadapi kemunduran dan kegagalan. Individu yang kurang motivasi diri akan mudah untuk menyerah ketika dihadapkan situasi yang membuat mereka frustrasi. Menurut Goleman (2006), pencapaian individu bukan hanya berasal dari bakat individu tersebut saja, namun juga dari kemampuan mereka untuk bertahan saat mengalami kegagalan. Bentuk lainnya dari motivasi diri yaitu mencoba. Saat menghadapi kegagalan, individu yang memanfaatkan emosinya secara produktif cenderung bertahan dan mencoba atau mencari cara untuk dapat bangkit lagi dari kegagalan.

d. Kemampuan mengenali emosi orang lain atau berempati

Kemampuan berempati atau yang disebut dengan “*the fundamental of people skills*” oleh Goleman (2006) merupakan kemampuan untuk mengenali dan merasakan emosi atau perasaan orang lain. Kemampuan ini disebut sebagai “*the fundamental of people skills*” karena empati adalah dasar dari kemampuan dalam berinteraksi

dan berkomunikasi antar manusia. Bentuk dari penerapan empati diantaranya yakni menjadi pendengar dan penanya yang baik, memahami perasaan orang lain dan menerima perspektif mereka, serta menghormati perbedaan dalam perasaan yang dialami orang lain mengenai suatu hal. Individu yang memiliki empati terhadap orang lain juga dapat membedakan antara apa yang dikatakan atau dilakukan seseorang dengan penilaian pribadi, memiliki sikap asertif daripada marah atau pasif, serta memiliki kesadaran untuk bekerjasama dan berkompromi.

e. Kemampuan membina hubungan

Inti dari kemampuan membina hubungan adalah kemampuan dalam mengelola emosi orang lain. Kemampuan ini termasuk diantaranya yakni kemampuan berkomunikasi secara jelas, beradaptasi dengan kerja tim, menginspirasi dan memengaruhi orang lain, mengelola konflik, serta menerima perbedaan-perbedaan yang ada. Individu yang unggul dalam kemampuan ini cenderung unggul dalam hal apapun yang melibatkan interaksi antar sesama.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan maka dapat disimpulkan bahwa aspek – aspek kecerdasan emosional menurut Goleman (2006) yakni kemampuan mengenali diri (self awareness), kemampuan mengelola emosi, kemampuan memotivasi diri, kemampuan berempati, serta kemampuan membina hubungan. Aspek-aspek tersebut yang akan digunakan oleh peneliti untuk dijadikan instrumen penelitian.

C. Motivasi Kerja

1. Definisi Motivasi Kerja

John R. Schermerhorn telah menyatakan bahwasanya motivasi dalam melakukan pekerjaan adalah istilah yang telah populer dipergunakan pada bidang perilaku keorganisasian atau *Organizational Behavior* (OB) untuk memberikan penjelasan terkait adanya kekuatan dalam diri individu sehingga menjadi sebuah penyebab munculnya arah dan persistensi untuk melakukan pekerjaan tertentu (Winardi, 2002). Sedangkan menurut George & Jones (2012), mendefinisikan motivasi kerja adalah sebuah dorongan dalam aspek psikologis individu yang akan memberikan arahan dan menentukan tingkah laku yang ditunjukkan oleh individu (*direction of behavior*) ketika menjalankan perannya dalam suatu pekerjaan di perusahaan ataupun organisasi, menentukan level usaha (*level of effort*), serta level kegigihan atau daya juang individu ketika dihadapkan pada sebuah masalah pekerjaan (*level of persistence*).

Ernest J. McCormick (2005) mendefinisikan motivasi kerja sebagai sebuah kondisi psikologis yang memberikan pengaruh untuk membangun, memberi arahan, serta pemeliharaan tingkah laku terkait lingkungan kerja dalam diri individu (Mangkunegara, 2005). Sedangkan menurut Hasibuan (2016), motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu dorongan dalam diri individu baik secara internal maupun eksternal guna melaksanakan sebuah pekerjaan yang diiringi oleh semangat yang tinggi dengan penggunaan

segala keterampilan pun kemampuan yang dimiliki untuk memperoleh performa kerja yang maksimal sebagaimana tujuan yang diinginkan.

Menurut Gibson (1996), motivasi kerja ialah sebuah konsep yang menjabarkan terkait kekuatan pada diri pegawai yang nantinya akan mengarahkan perilaku kerja individu. Rivai (2004) mendefinisikan motivasi kerja ialah sikap serta nilai yang memberikan pengaruh terhadap individu dalam meraih hal spesifik sebagaimana tujuan yang diinginkan yang nantinya akan mendorong perilaku individu menuju tujuan tertentu. Robbins (2002) menyatakan bahwa motivasi kerja ialah kesediaan individu dalam mengerahkan usaha yang tinggi menuju tujuan perusahaan atau organisasi yang telah dikondisikan dengan kemampuan usaha individu dalam memenuhi kebutuhan individual.

Berdasarkan definisi dari para ahli yang telah dipaparkan di atas, dapat disimpulkan bahwasanya motivasi kerja merupakan sebuah dorongan yang berasal dari luar maupun dalam diri pegawai yang memberikan pengaruh terhadap kemunculan gairah dan semangat yang disertai dengan usaha yang tinggi dengan mengerahkan segala kemampuan dan keterampilan yang dimiliki untuk mencapai performa kerja yang maksimal dan mencapai tujuan yang diinginkan.

2. Aspek-Aspek Motivasi Kerja

Menurut George & Jones (2012), motivasi kerja memiliki tiga aspek yakni arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan dengan penjelasan sebagai berikut :

a. Arah perilaku

Arah perilaku mengacu pada perilaku yang dipilih pegawai untuk ditampilkan di antara banyak perilaku potensial lainnya yang dapat mereka tunjukkan di organisasi. Terdapat banyak contoh perilaku yang tidak pantas untuk ditunjukkan oleh pegawai karena dapat menjadi penghambat organisasi di kemudian hari. Oleh karena itu, setiap pegawai perlu diberi motivasi agar dapat memilih dan menunjukkan perilaku yang baik kepada organisasi.

Misalnya, seorang pegawai yang tetap memilih untuk datang ke kantor tepat waktu meskipun atasan sedang ada dinas di luar kota. Pegawai tersebut bisa saja tidak menaati peraturan organisasi, namun ia tetap memilih untuk menaati peraturan yang ada. Kemungkinan yang lain misalnya pegawai yang meyakinkan atasannya untuk membuat aplikasi pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memudahkan pelayanan organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwasanya pegawai tersebut sudah memilih perilaku yang dapat memajukan organisasi.

b. Tingkat Usaha

Tingkat usaha mengacu pada seberapa besar usaha pegawai untuk melakukan perilaku yang dipilih. Misal seorang pegawai yang memutuskan untuk meyakinkan atasannya untuk segera membuat aplikasi pelayanan kepada masyarakat dalam rangka memudahkan pelayanan organisasi. Tingkat usaha pegawai tersebut lah yang

menentukan sejauh mana ia berusaha meyakinkan atasannya. Apakah pegawai tersebut hanya menyebutkan perlunya aplikasi pelayanan tersebut atau apakah dia menyiapkan pengajuan proposal atau berkas lainnya yang dibutuhkan dalam pembuatan aplikasi.

c. Tingkat Kegigihan

Tingkat kegigihan mengacu pada seberapa gigih seorang pegawai dalam menunjukkan perilaku yang ia pilih saat menghadapi masalah. Pegawai yang termotivasi cenderung berusaha melakukan yang terbaik untuk organisasi dan berusaha menunjukkan perilaku baik yang mereka pilih. Misalnya, atasan yang tidak setuju dengan saran pegawai untuk membuat aplikasi pelayanan karena merasa terlalu rumit dan mahal. Pegawai yang tetap meyakinkan atasannya bahwa aplikasi tersebut sangat dibutuhkan untuk pelayanan dan dapat dilaksanakan dengan mudah tanpa membutuhkan anggaran yang banyak menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki tingkat kegigihan dan motivasi yang tinggi.

Mc. Clelland dalam (Kamil, 2016) membagi motivasi kerja ke dalam tiga aspek :

1. Kebutuhan akan Prestasi

Kebutuhan akan prestasi adalah dorongan yang memotivasi semangat kerja pegawai untuk mengembangkan kreativitas dan mengarahkan kemampuannya untuk mencapai prestasi kerja. Kebutuhan ini ditunjukkan oleh pegawai yang mempunyai motivasi

tinggi dalam melakukan pekerjaannya. Karakter pegawai dengan kebutuhan akan prestasi yakni memiliki kebutuhan untuk mencari solusi atas permasalahan yang ada, memiliki motivasi diri, mengambil resiko yang telah diperhitungkan untuk mencapai tujuan, mempunyai tanggung jawab untuk menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas, dan mempunyai keinginan untuk merasa sukses dalam melakukan pekerjaan.

2. Kebutuhan akan afiliasi

Kebutuhan akan afiliasi merupakan kebutuhan pegawai untuk berhubungan secara interpersonal yang ditunjukkan dengan kebutuhan untuk bekerja di dalam kelompok dan kebutuhan untuk dicintai dan diterima di dalam kelompok. Ciri ciri pegawai dengan kebutuhan akan afiliasi yakni pegawai yang memiliki rasa ketertarikan untuk berteman dan bersahabat dengan rekan kerja, pegawai yang lebih memiliki situasi yang kooperatif daripada kompetitif, pegawai yang memiliki hasrat untuk saling mengerti, dan pegawai yang memiliki kebutuhan untuk berhubungan secara dekat dan hangat dengan rekan kerja.

3. Kebutuhan akan kekuasaan

Kebutuhan akan kekuasaan merupakan kebutuhan pegawai dalam mengontrol dan mempengaruhi perilaku orang lain. Pegawai yang berorientasi kekuasaan memiliki keinginan untuk memberikan pengaruh terhadap orang lain, mengubah perilaku orang lain, dan membuat perubahan dalam hidup dan dalam pekerjaan. Kebutuhan

akan kekuasaan dibagi menjadi dua grup yakni grup personal dan institusional.

Grup personal adalah orang-orang yang menginginkan untuk mengontrol orang lain, sedangkan grup institusional adalah orang-orang yang memiliki keinginan untuk mengelola tim dalam pekerjaan agar dapat mencapai tujuan organisasi. Ciri-ciri seseorang dengan kebutuhan akan kekuasaan yakni orang yang ingin mengontrol dan mempengaruhi orang lain, orang yang suka memenangkan argumen, orang yang menikmati kompetisi dan memenangkannya, menyukai status dan rekognisi dari orang lain, menyukai apabila dapat memberikan pengaruh yang kuat untuk orang lain.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan maka dapat disimpulkan bahwa aspek – aspek motivasi kerja menurut Mc Clelland (2012) diantaranya yakni kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan. Aspek-aspek tersebut yang akan digunakan oleh peneliti untuk dijadikan instrumen penelitian.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut teori yang dikemukakan oleh Herzberg (2013), ada beberapa faktor motivasi kerja diantaranya faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik. Berikut ini penjabaran dari setiap faktor yang mempengaruhi motivasi kerja (Masruroh, 2013).

a. Faktor Intrinsik

Faktor intrinsik merupakan faktor-faktor yang berasal dari dalam diri individu yang memiliki peran menjadi motivator karyawan atau pegawai, yaitu mampu memberikan kepuasan dan dorongan semangat agar mampu menjalani pekerjaan dan menunjukkan performa yang baik. Adapun beberapa faktor intrinsik yang mempengaruhi motivasi kerja diantaranya:

1. Prestasi

Prestasi merupakan faktor yang dapat membangun motivasi individu dalam menjalani pekerjaan. Seorang pegawai agar mampu mencapai keberhasilan melaksanakan pekerjaan, seorang pemimpin perlu memahami pegawai dan perannya dengan cara memberi peluang dan kesempatan terhadap pegawai untuk menunjukkan hasil yang terbaik. Umumnya, dari pemberian dan adanya kesempatan tersebutlah seorang pegawai dapat mengembangkan gairah menjalani pekerjaan dan apabila keberhasilan dapat tercapai, gairah tersebut menjadi motif pekerjaan yang terbaik.

2. Pengakuan (Rekognisi)

Rekognisi atau pengakuan merupakan kelanjutan atas keberhasilan yang dicapai pegawai dari pemberian kesempatan atau prestasi kerja pegawai. Pengakuan atas keberhasilan atau prestasi kerja dapat diekspresikan melalui cara yang bervariasi, misalnya menyatakan secara langsung keberhasilan tersebut di lingkungan kerja dan disaksikan oleh teman-teman kerja di sekitar,

memberikan surat penghargaan atas prestasi kerja, memberikan hadiah, memberikan promosi jabatan atau kenaikan gaji bagi pegawai, dan benefit lainnya.

3. Tanggung Jawab (Responsibility)

Tanggung jawab akan dijadikan faktor pendorong motif kerja pegawai jika pemimpin mampu menghindari pengawasan yang ketat serta memberikan kesempatan bagi pegawai untuk melaksanakan pekerjaan dan mengembangkan inovasi pekerjaan selagi dapat dianggap berada dalam jangkauan prinsip, aturan, serta nilai-nilai di lingkungan pekerjaan. Hal inilah yang nantinya akan membangun tanggung jawab dalam diri pegawai untuk mampu merencanakan serta memenuhi pekerjaan dengan baik.

4. Pengembangan

Pengembangan ialah satu dari sekian faktor pendorong untuk pegawai di lingkungan pekerjaan. Sehingga, pemimpin bisa memulai melalui pelatihan terhadap pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dengan rasa tanggung jawab. Apabila hal tersebut telah dilakukan, pemimpin dapat merekomendasikan pegawai terkait langkah pengembangan, kenaikan jabatan atau pangkat, ikut serta pelatihan atau kursus, dan lain-lain.

b. Faktor Ekstrinsik

Faktor ekstrinsik merupakan faktor-faktor yang berasal dari luar individu, misal kondisi perekonomian, lingkungan pekerjaan, dan hal-hal lain yang tidak dapat dikontrol oleh individu. Berikut ini

dijabarkan beberapa faktor ekstrinsik yang mempengaruhi motivasi kerja.

1. Kebijakan Perusahaan

Kebijakan perusahaan yang umumnya ditekankan menuju motivasi kerja karyawan atau pegawai ialah kebijakan personalia atau manajemen sumber daya manusia. Tata laksana dari kebijakan ini harus sesuai dan tepat terealisasikan oleh pihak-pihak yang bersangkutan agar lingkungan kerja tercipta terintegrasi dan mampu membangun motif kerja yang baik.

2. Supervisi

Supervisor teknis yang kurang tepat, kurang bertanggung jawab, serta kurang cakap atas peran yang dimiliki akan membawa memunculkan kekecawaan bagi pegawai serta menurunkan motif di lingkungan kerja. Sehingga, untuk mengatasi masalah yang menghambat tercapainya motivasi kerja tinggi, maka supervisor perlu memiliki kecakapan atau mengembangkan diri melalui pendidikan dan pelatihan sebagaimana peran yang dijalani.

3. Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal ialah hubungan antar pegawai ataupun hubungan pegawai dengan atasan di perusahaan dan organisasi. Hubungan interpersonal yang baik akan membangun hubungan yang asertif dan memunculkan motivasi kerja yang tinggi. Sehingga, untuk mencapai hal tersebut, setiap atasan dan bawahan di perusahaan maupun organisasi perlu mempunyai tiga

keterampilan dalam membangun hubungan interpersonal yang baik, yakni kecakapan teknis (mencakup keterampilan melalui proses dan metode penggunaan alat-alat kerja), kecakapan kemanusiaan (mampu bekerja dan berkoordinasi dalam kelompok atau tim), serta kecakapan konseptual (kemampuan pemahaman kompleksitas organisasi atau perusahaan melalui pengambilan tindakan yang tepat).

4. Kondisi Pekerjaan

Setiap pihak manajemen memiliki peran untuk membangun kondisi pegawai agar lebih sesuai, contohnya menciptakan ruangan khusus untuk unit tertentu, pemenuhan fasilitas suhu udara, perabotan, serta kondisi fisik dalam pekerjaan yang dilakukan oleh setiap divisi pegawai. Menurut teori dari Herzberg, apabila keadaan lingkungan pekerjaan yang memiliki kualitas baik mampu diciptakan, maka hal ini akan memberikan pengaruh terhadap prestasi kerja tinggi dan motivasi kerja yang tinggi pula.

5. Gaji

Secara umum, pihak manajer tidak mampu melakukan penentuan sepihak atas skala gaji bagi masing-masing unit pekerjaan. Akan tetapi, setiap manajer memiliki kewajiban agar mampu memberi penilaian apakah jabatan yang berada dalam pengawasan manajer tersebut telah memperoleh kompensasi dan gaji sebanding atas usaha dan pelaksanaan pekerjaan yang telah dilakukan oleh pegawai. Perolehan gaji yang sebanding dengan

performa dan kinerja pegawai akan berpengaruh terhadap tingkat gairah atau semangat kerja yang termasuk dalam motivasi kerja, serta berpengaruh secara tidak langsung terhadap kesejahteraan pegawai di perusahaan atau organisasi tersebut.

D. Perspektif Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja dalam Islam

1. Perspektif OCB dalam Islam

Organizational Citizenship Behavior (OCB) sendiri merupakan perilaku sukarela yang dilakukan oleh pegawai yang melebihi tupoksi atau tugas formalnya di dalam organisasi. Perilaku tersebut meliputi *altruism* atau tolong menolong, memberikan saran, dan lainnya. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dalam perspektif Islam dapat diistilahkan sebagai *hablumminannas* yang dimaknai sebagai sebuah tindakan menjaga hubungan kepada antar sesama manusia (Pradana & Mikhriani, 2017). Hal tersebut terjadi karena perilaku - perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) merupakan cerminan dari *hablumminannas* yang berupa tolong-menolong atau *ta'awun*, menjaga *ukhuwah islamiyah*, ihtiram, dan lain sebagainya (Adiawaty, 2021).

Cerminan tolong menolong atau *ta'awun* ditunjukkan dari adanya perintah Allah SWT kepada umatnya untuk saling menolong dalam hal kebaikan yang mana pegawai saling membantu tanpa adanya pamrih (Pradana & Mikhriani, 2017). Perintah tersebut tertuang dalam al-Quran Surat Al Maidah ayat 2 yang berbunyi :

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

Yang artinya : “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan pelanggaran.” (QS. Al Maidah : 2)

Ayat tersebut sudah jelas tertuang bahwasanya Allah SWT memerintahkan manusia untuk saling tolong menolong dalam melakukan kebaikan. Berdasarkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), pegawai mengamalkan perilaku tersebut tanpa pamrih atau berharap adanya imbalan dari organisasi maupun rekan kerja. Perilaku tersebut merupakan wujud dari *ikhlas* atau *Al-Eathaar* dimana *ikhlas* menurut al-Ghazali dimaknai dengan mengerjakan segala sesuatu dengan tanpa mengharapkan imbalan baik di dunia maupun di akhirat (Diana, 2012).

Menjaga *ukhuwah islamiah* juga merupakan salah satu bentuk *hablumminannas* dan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang berupa *sportsmanship*. *Ukhuwah islamiyah* sendiri merupakan ikatan persaudaraan antar umat muslim yang dalam hal ini umat muslim saling memiliki empati dan simpati kepada satu sama lain. Menjaga *Ukhuwah islamiah* dapat dilakukan dengan tidak bergunjing atau membicarakan hal buruk tentang orang lain, mengolok-olok, mencaci atau menghina, serta berburuk sangka. Perintah menjaga

Ukhuwah islamiah tercantum dalam QS Surat Al Hujuraat Ayat 10-11

yang berbunyi :

إِنَّمَا الْمُؤْمِنُونَ إِخْوَةٌ فَأَصْلِحُوا بَيْنَ أَخَوَيْكُمْ وَاتَّقُوا اللَّهَ
لَعَلَّكُمْ تُرْحَمُونَ ﴿١٠﴾ يٰٓأَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا لَا يَسْخَرُ قَوْمٌ مِّنْ قَوْمٍ
عَسَىٰ أَن يَكُونُوا خَيْرًا مِّنْهُمْ وَلَا نِسَاءٌ مِّنْ نِّسَاءٍ عَسَىٰ أَن يَكُنَّ خَيْرًا
مِّنْهُنَّ وَلَا تَلْمِزُوا أَنْفُسَكُمْ وَلَا تَنَابَزُوا بِالْأَلْقَابِ بِئْسَ الْأَسْمُ
الْفُسُوقُ بَعْدَ الْإِيمَانِ وَمَن لَّمْ يَتُبْ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الظَّالِمُونَ ﴿١١﴾

Yang artinya : “Sesungguhnya orang-orang mukmin itu bersaudara, karena itu damaikanlah antara kedua saudaramu (yang berselisih) dan bertakwalah kepada Allah agar kamu mendapat rahmat. Wahai orang-orang yang beriman! Janganlah suatu kaum mengolok-olok kaum yang lain, (karena) boleh jadi mereka (yang diperolok-olokkan) lebih baik dari mereka (yang mengolok-olok), dan jangan pula perempuan-perempuan (mengolok-olokkan) perempuan lain, (karena) boleh jadi perempuan (yang diperolok-olokkan) lebih baik dari perempuan (yang mengolok-olok). Janganlah kamu saling mencela satu sama lain, dan janganlah saling memanggil dengan gelar-gelar yang buruk. Seburuk-buruk panggilan adalah (panggilan) yang buruk (fasik) setelah beriman. Dan barangsiapa tidak bertobat, maka mereka itulah orang-orang yang zalim.” (QS. Al – Hujurat : 10 – 11).

Berdasarkan QS. Al-Hujurat ayat 10 – 11 tersebut sudah jelas perintah Allah SWT kepada manusia untuk saling berdamai kepada satu

sama lain. Tidak saling mengolok-olok, mencela, memanggil nama-nama yang buruk, berprasangka buruk, mencari-cari kesalahan, serta menggunjing orang lain. Perilaku tersebut merupakan perilaku buruk dan bukan merupakan cerminan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Perilaku OCB lain yang sesuai dengan ajaran islam yakni *ihthiram* atau saling menghormati. *Ihtiram* merupakan wujud dari *akhlaqul mahmudah* atau perilaku terpuji yang mana wujud perilakunya yakni saling menghormati, saling menghargai, dan berperilaku sopan santun. Perilaku tersebut sesuai dengan aspek *courtesy* dalam *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dimana pegawai saling menghormati, memberikan semangat kepada pegawai lain saat pegawai lain sedang putus asa, dll.

2. Perspektif Kecerdasan Emosional dalam Islam

Kecerdasan emosional dalam perspektif teori psikologi merupakan kemampuan individu yang berhubungan dengan sisi emosionalnya. Kecerdasan emosional memiliki aspek yang diantaranya yakni kemampuan mengenali diri (*self awareness*), kemampuan mengelola emosi, kemampuan memotivasi diri, kemampuan berempati, serta kemampuan membina hubungan (Goleman, 2006). Menurut perspektif islam, aspek mengenali diri dapat dimaknai sebagai *muraqabah* dan *mahasabah* serta aspek mengelola emosi dapat dimaknai dengan sabar (Hamdan, 2017).

Hamdan (2017) mengartikan *muraqabah* sebagai suatu proses dimana manusia memantau perilakunya sendiri sedangkan muhasabah diartikan sebagai proses dimana manusia menilai dan menimbang baik buruknya perbuatan yang dilakukannya. Keduanya memiliki pengertian yang sama yakni proses kesadaran diri. Allah SWT telah memerintahkan hambanya untuk senantiasa mengawasi dan menilai amal perbuatannya.

Hal tersebut tertuang dalam al-Quran Surat Al-Hasyr Ayat 18 yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا
قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ



Yang artinya : “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.” (QS Al-Hasyr : 18)

Berdasarkan ayat tersebut sudah jelas bahwasanya manusia diperintahkan untuk mengetahui seberapa besar kebaikan dan keburukan yang telah dilakukan dan menjadikannya tolak ukur diri untuk melakukan ibadah dan kebaikan di masa mendatang (Hamdan, 2017).

Selanjutnya yakni aspek mengelola emosi. Aspek mengelola emosi dalam islam dapat dimaknai dengan sabar (Hamdan, 2017). Orang yang

sabar merupakan orang yang kecerdasan emosionalnya tinggi karena mereka dapat mengendalikan dan mengelola emosinya dengan baik. Contoh orang yang sabar adalah orang yang tabah saat menghadapi kesulitan dan orang yang dapat mengatasi dan mengendalikan emosinya.

Orang yang dapat mengelola emosinya dengan baik pasti juga dapat mengendalikan emosi marahnya dengan baik tanpa mengucapkan kata – kata yang buruk yang tidak disenangi oleh Allah SWT. Hal tersebut tercantum pada Qur'an Surat An-Nisa ayat 148 berikut ini :

❦ لَا يُحِبُّ اللَّهُ الْجَهْرَ بِالسُّوءِ مِنَ الْقَوْلِ إِلَّا مَنْ ظَلَمَ وَكَانَ اللَّهُ سَمِيعًا
عَلِيمًا ١٤٨

Yang artinya : “Allah tidak menyukai perkataan buruk, (yang diucapkan) secara terus terang kecuali oleh orang yang dzalimi. Dan Allah Maha Mendengar, Maha Mengetahui.” QS An-Nisa ayat 148

Berdasarkan ayat tersebut sudah jelas bahwasanya Allah SWT tidak menyukai ucapan buruk dari seseorang. Namun tidak semua marah merupakan keburukan, seseorang boleh marah apabila tetap menjaga etika dan ucapan yang baik serta atas dasar alasan untuk menjaga agama (Sarnoto & Rahmawati, 2020).

Perintah dalam memotivasi diri tercantum al Qur'an dimana Allah SWT memerintahkan manusia untuk selalu memotivasi diri dalam melakukan kebaikan namun tetap meniatkan perbuatannya karena Allah. Firman tersebut yakni QS Al-Maidah ayat 48 yang menyatakan :

فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ

Yang artinya : “berlomba – lombalah dalam berbuat kebajikan”(QS Al-Maidah ayat 48).

Empati merupakan kemampuan untuk mengenali dan merasakan emosi atau perasaan orang lain (Goleman, 2006). Hal tersebut dalam islam merupakan bentuk saling menyayangi dan saling menghibur saat duka. Allah telah memberikan anjuran tersebut kepada umat muslim dengan menurunkan QS Al-Balad ayat 17 yang berbunyi :

ثُمَّ كَانَ مِنَ الَّذِينَ آمَنُوا وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ وَتَوَاصَوْا بِالْمَرْحَمَةِ

Yang artinya : Dan dia termasuk orang-orang yang beriman dan saling berpesan untuk bersabar dan saling berpesan untuk berkasih sayang.(QS Al-Balad ayat 17)

Rasulullah juga memberikan anjuran bagi umat muslim untuk senantiasa merasakan empati kepada orang lain seperti mereka dalam satu tubuh (Hamdan, 2017). Anjuran tersebut diriwayatkan oleh Muslim dan Ahmad yang menyatakan :

عَنِ الثُّعْمَانِ بْنِ بَشِيرٍ قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى
اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ : مَثَلُ الْمُؤْمِنِينَ فِي
تَوَاضُعِهِمْ، وَتَرَاحُمِهِمْ، وَتَعَاطُفِهِمْ مَثَلُ الْجَسَدِ،
إِذَا اشْتَكَى مِنْهُ شَيْءٌ؛ تَدَاعَى لَهُ سَائِرُ
الْجَسَدِ بِالسَّهْرِ وَالْحُمَى.
(رواه البخاري و مسلم)

Yang artinya : Dari Nu'man bin Basyir dia berkata: Rasulullah SAW bersabda, “Perumpamaan orang-orang mukmin dalam hal saling mencintai, menyayangi, dan mengasihi bagaikan satu tubuh. Apabila ada salah satu anggota tubuh yang sakit, maka seluruh tubuhnya akan ikut terjaga (tidak bisa tidur) dan panas (turut merasakan sakitnya).” (HR. Bukhari dan Muslim).

Kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain merupakan hal yang penting dalam ajaran islam karena pada dasarnya islam sangat menjunjung perilaku saling tolong menolong, menasihati hak, kesabaran, kesetiakawanan, tenggang rasa, serta kebersamaan (Hamdan, 2017). Hal tersebut dibuktikan dari adanya fakta bahwa ibadah sholat yang dilakukan secara berjamaah atau bersama-sama dengan orang lain memiliki nilai yang lebih tinggi dibandingkan sholat yang dilakukan sendiri sendiri atau perorangan.

Bukti lain dari yakni dengan diturunkannya Q.S. Al – Maidah ayat 2 yang berbunyi:

وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ ۖ وَلَا تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ

Yang artinya : “Dan tolong-menolonglah kamu dalam (mengerjakan) kebajikan dan takwa, dan jangan tolong-menolong dalam berbuat dosa dan permusuhan” (Q.S. Al – Maidah ayat 2)

Ayat tersebut menerangkan bahwasanya manusia diperintah untuk saling bekerjasama dan tolong menolong dalam melakukan kebaikan sebagai

suatu bentuk perwujudan dalam menjaga dan membina hubungan sosial yang baik. Hal ini juga menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berhubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karena perilaku tolong menolong juga merupakan salah satu aspek dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

3. Perspektif Motivasi Kerja dalam Islam

Teori motivasi kerja dalam islam berbeda dengan teori psikologi pada umumnya. Berdasarkan agama islam, motivasi kerja diartikan sebagai dorongan psikologis seseorang untuk melakukan pekerjaan, dimana dorongan tersebut dilakukan atas dasar kewajiban beribadah kepada Allah (Yusni, 2021). Selama ini banyak orang yang bekerja untuk mengejar materi dan kepentingan duniawi saja sedangkan islam memerintahkan seseorang untuk bekerja dengan meniatkannya karena Allah. Perintah untuk bekerja tertuang dalam firman Allah yang berbunyi :

قُلْ يَا قَوْمِ اعْمَلُوا عَلَىٰ مَكَانَتِكُمْ إِنِّي عَامِلٌ ۖ فَسَوْفَ تَعْلَمُونَ

Yang artinya : “Hai kaumku, bekerjalah sesuai dengan keadaanmu, sesungguhnya aku akan bekerja (pula), maka kelak kamu akan mengetahui” (Q.S. Az-Zumar ayat 39)

Umat manusia diperintahkan untuk senantiasa bekerja sesuai dengan keadaan masing – masing dengan mengikhlaskan ibadah tersebut kepada dan untuk Allah. Hal tersebut sesuai dengan perintah Allah kepada Rasulullah dalam surat Al – An’am ayat 162 yang berbunyi :

قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

Yang artinya : “Sesungguhnya shalatku, ibadahku, hidup dan matiku hanyalah untuk Allah, Tuhan semesta alam” (Q.S. Al – An’am ayat 162)

Ayat tersebut menjelaskan bahwa Rasulullah diperintahkan untuk mengatakan bahwa sesungguhnya shalat, ibadah, hidup, dan matinya hanya untuk Allah. Ayat tersebut merupakan ajaran yang diturunkan oleh Allah kepada Rasulullah yang harus disampaikan kepada umatnya tentang bagaimana hidup di dunia (Yusni, 2021). Bahwa segala hal yang dilakukan di dunia harus dilakukan sepenuhnya dengan ikhlas karena Allah. Menurut Yusni (2021), hal tersebut merupakan suatu bentuk motivasi kepada umat muslim dalam melakukan segala aktivitas di dunia seperti ibadah dan bekerja. Apabila aktivitas tersebut diniatkan kepada Allah, maka seseorang akan lupa dengan perasaan lelah, jenuh, dan malas yang dapat dialami saat ibadah dan bekerja.

Motivasi kerja terdiri atas beberapa aspek yang diantara yakni kedisiplinan, imajinasi tinggi serta daya kombinasi, percaya diri, daya tahan atau resiliensi tekanan, serta tanggung jawab.

E. Pengaruh Kecerdasan Emosi dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Pegawai merupakan salah satu penentu keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Organisasi dapat lebih mudah mencapai

tujuannya apabila berisi pegawai yang dapat melakukan pekerjaan di luar uraian tugas atau tanggung jawabnya dan juga pegawai yang memiliki kemampuan kecerdasan emosional dan motivasi kerja yang tinggi. Pegawai yang memiliki kecerdasan emosional dapat bekerja dengan baik meskipun di bawah tekanan dan dapat mengelola hubungan yang baik dengan rekan kerja, bawahan, maupun atasan. Sedangkan pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi dapat mengatasi rintangan yang terjadi di organisasi dengan usaha dan ketekunan yang tinggi (George & Jones, 2012).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Luxmi & Vashisht (2017) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berhubungan dan berpengaruh secara positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para perawat yang bekerja di rumah sakit di Kota Panchkula, Chandigarh, dan Mohali India. Telah dihasilkan bahwasanya terdapat hubungan yang positif antara dimensi – dimensi kecerdasan emosional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan juga pengaruh yang positif oleh kecerdasan emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Apabila pegawai memiliki tingkat kecerdasan emosional yang tinggi, maka tinggi pula tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)-nya. Menurut Luxmi & Vashisht (2017), kecerdasan emosional ketika diintegrasikan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat berpengaruh pada efektivitas pegawai dan organisasi karena keduanya berkontribusi terhadap peningkatan produktivitas organisasi secara menyeluruh tanpa harus mengeluarkan biaya lebih.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Korkmaz & Arpacı (2009) tentang hubungan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kecerdasan emosional pada para pegawai di beberapa perusahaan industri di kota Istanbul. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kecerdasan emosional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang berupa dimensi *conscientiousness* dan *altruism*. Menurutny, kecerdasan emosional merupakan komponen penting untuk mencapai tujuan organisasi karena kecerdasan emosional pemimpin mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para bawahannya. Pegawai yang merasa dipahami dan dihargai oleh pemimpinnya akan merasa termotivasi dan puas dengan pekerjaannya sehingga mereka membalasnya dengan bersikap *conscientiousness* yakni rajin dan teliti. Pemimpin yang dapat menciptakan suasana kekeluargaan dalam organisasi juga dapat mempengaruhi pegawainya untuk membantu satu sama lain. Sehingga kecerdasan emosional pemimpin sangat mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) para pegawainya.

Penelitian yang dilakukan oleh Edwar & Sulastri (2023) pada pegawai Bank Nagari Cabang Utama Padang menghasilkan bahwasanya kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut dapat diartikan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki oleh pegawai Bank Nagari Cabang Utama Padang, maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Bank Nagari

Cabang Utama Padang. Begitu pula sebaliknya, semakin rendah kecerdasan emosional yang dimiliki oleh pegawai Bank Nagari Cabang Utama Padang, maka semakin rendah pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawainya.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Narayanan (2016) pada pegawai perusahaan manufaktur di London Inggris menunjukkan bahwa dimensi kecerdasan emosional memiliki hubungan yang signifikan dengan dimensi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang artinya semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki pegawai maka semakin tinggi pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai dan sebaliknya, semakin rendah kecerdasan emosional yang dimiliki pegawai maka semakin rendah pula *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai.

Pengaruh positif dari kecerdasan emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yakni meningkatnya kinerja pegawai itu sendiri dan kerjasamanya dengan pegawai lain. Saling membantu dan tolong menolong dalam masalah pekerjaan maupun non-pekerjaan. Hubungan kecerdasan emosional dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) juga memberikan lingkungan dimana kehidupan, kepuasan dan kualitas kerja pegawai meningkat sehingga tingkat retensi pada pegawai juga meningkat karena budaya kerja yang positif (Narayanan, 2016).

Penelitian dari Barbuto & Story (2011) menghasilkan bahwasanya motivasi kerja juga berhubungan langsung dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Motivasi yang dimaksud adalah motivasi

intrinsik atau yang berasal dari individu. Sedangkan motivasi ekstrinsik tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kontradiksi dengan hal tersebut, hasil dari penelitian Ahmed & Khan (2016) menghasilkan bahwa motivasi intrinsik maupun ekstrinsik pegawai sama-sama dapat mempengaruhi adanya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki pegawai, maka semakin tinggi pula tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai.

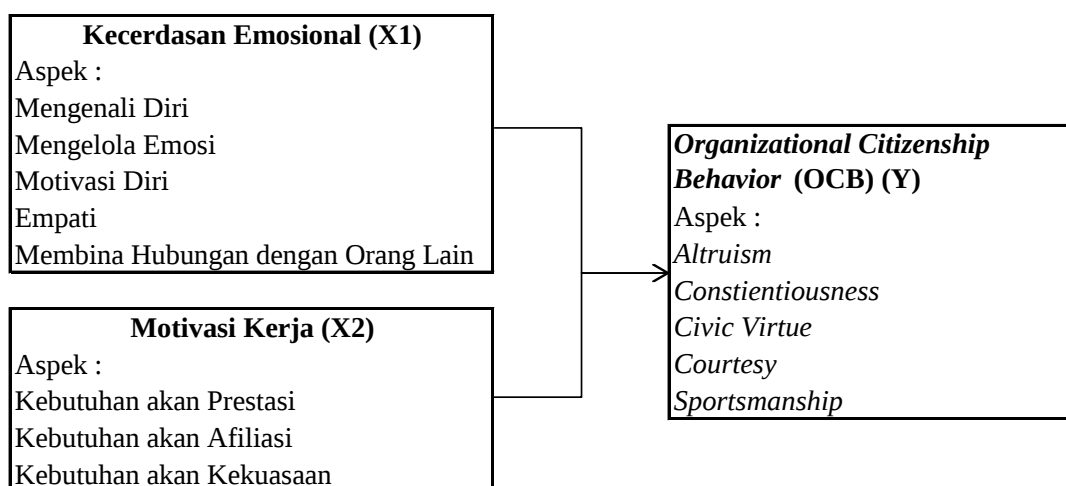
Penelitian lain yang dilakukan oleh Ibrahim & Aslinda (2014) terhadap pegawai PT Telkom di Makassar juga menghasilkan bahwasanya motivasi ekstrinsik maupun intrinsik memberikan pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pegawai yang memiliki motivasi ekstrinsik maupun intrinsik dan komitmen organisasi yang tinggi cenderung memiliki *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang tinggi pula. Pegawai yang memiliki motivasi yang tinggi juga cenderung lebih banyak menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan lebih berkontribusi terhadap kesuksesan organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Rinaldi & Riyanto (2021) tentang pengaruh motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai tetap RSUD Mitra Afia Jakarta menghasilkan bahwasanya motivasi kerja berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian yang dilakukan oleh Pangastuti & Desi Kristanti (2021) juga menghasilkan bahwa motivasi berpengaruh terhadap

Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan OCB dengan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dimana motivasi dapat meningkatkan atau mendorong pegawai untuk mempunyai kinerja yang tinggi dan prestasi yang unggul.

Hasil penelitian dari Mohammed (2021) terhadap 140 pegawai organisasi negeri maupun swasta di kota Sunyani Ghana menunjukkan bahwasanya terdapat hubungan antara kecerdasan emosional dengan motivasi kerja. Semakin tinggi kecerdasan emosional pegawai, maka semakin tinggi pula motivasi kerjanya, dan juga sebaliknya, pegawai yang memiliki kecerdasan emosional yang rendah dan tidak stabil cenderung tidak memiliki motivasi untuk bekerja dan tidak berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaannya sehingga pekerjaan dapat terganggu. Hal tersebut dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara menyeluruh.

F. Kerangka Pemikiran



G. Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan dugaan / pendapat yang bersifat sementara dalam penelitian sehingga perlu dilakukan uji hipotesis. Hipotesis dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

H₁ : Kecerdasan emosional dan motivasi kerja terdapat pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini termasuk jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif adalah jenis penelitian yang berbasis pada falsafah positivisme dan digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu. Jenis penelitian ini mengumpulkan data menggunakan instrumen penelitian dan kemudian menganalisis data secara kuantitatif atau statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2018).

Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kausal atau pengaruh. Melalui penelitian ini diharapkan dapat diketahui pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *organizational citizenship behavior* (OCB).

B. Identifikasi Variabel Penelitian

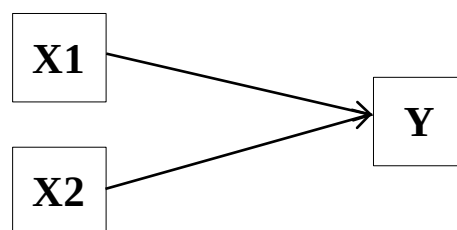
Menurut Sugiyono (2018), variabel dapat didefinisikan sebagai suatu karakteristik, sifat, atau nilai dari individu, objek, atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari lebih lanjut untuk mendapatkan informasi tentang hal tersebut dan kemudian membuat kesimpulan. Pada penelitian ini, ada dua variabel yakni variabel independen dan variabel dependen, masing-masing dengan penjelasan berikut:

1. Variabel Independen

Variabel independen sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat) (Sugiyono, 2018). Variabel independen dalam penelitian ini adalah kecerdasan emosional dan motivasi kerja.

2. Variabel Dependen

Variabel dependen sering disebut sebagai variabel output, kriteria, konsekuen, sedangkan dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel terikat. Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas (Sugiyono, 2018). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).



X1 : Kecerdasan Emosional

X2 : Motivasi Kerja

Y : *Organizational Citizenship Behavior*

C. Definisi Operasional

Konstrak atau karakteristik yang akan dipelajari untuk menjadi variabel yang dapat diukur dikenal sebagai definisi operasional (Sugiyono, 2018). Definisi operasional mengacu pada batas-batas pemahaman tentang variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian. Berdasarkan masalah yang diidentifikasi peneliti, maka penelitian ini berfokus pada Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Untuk memberikan gambaran lebih lanjut tentang variabel yang dibahas dalam penelitian ini, berikut penjelasan definisi dari masing-masing variabel tersebut:

1. Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah kemampuan pegawai untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri serta memahami dan memengaruhi emosi orang lain atau rekan kerja dalam berbagai situasi di lingkungan kerja. Kemampuan ini berperan penting dalam membangun hubungan yang efektif dan mencapai kesuksesan pribadi maupun profesional. Kecerdasan emosional diukur melalui lima aspek menurut teori Goleman (2006) yakni kesadaran diri, pengelolaan emosi, motivasi diri, empati, dan kemampuan membina hubungan.

2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah dorongan internal pegawai yang memengaruhi pegawai untuk bertindak dan berusaha mencapai tujuan

kerja, yang didasarkan pada kebutuhan psikologis tertentu. Motivasi kerja diukur melalui tiga aspek sesuai teori McClelland yakni kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan.

3. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah perilaku sukarela oleh pegawai yang tidak secara langsung diakui dalam sistem penghargaan formal organisasi tetapi berkontribusi pada efektivitas dan fungsi organisasi. Perilaku ini mencakup tindakan yang melampaui kewajiban formal dan mendukung lingkungan kerja yang positif. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* diukur melalui lima aspek menurut Organ (1997), yang diantaranya yakni *Altruism*, *Conscientiousness*, *Sportsmanship*, *Courtesy*, dan *Civic Virtue*.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi diartikan sebagai “seluruh anggota sekelompok subyek atau obyek yang telah dirumuskan secara jelas” (Taniredja & Mustafidah, 2011). Subyek yang dimaksud tidak hanya orang atau manusia saja, melainkan benda-benda, hewan, tumbuhan, gejala-gejala atau peristiwa-peristiwa yang terjadi. Populasi merupakan suatu keseluruhan gejala atau satuan yang ingin diteliti (Winarno, 2011). Sedangkan menurut Leavy (2017), populasi merupakan sekelompok elemen yang nantinya dapat diklaim untuk dilakukan penelitian. Sehingga dapat disimpulkan bahwa

populasi merupakan keseluruhan subyek yang diteliti yang telah dirumuskan secara jelas karakteristiknya. Adapun populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember yang berjumlah 82 orang.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian populasi atau sejumlah anggota populasi yang mewakili karakteristik populasi (Winarno, 2011). Sedangkan menurut Priyono (2008), sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti. Sampel juga dapat diartikan sebagai sebagian yang diambil dari keseluruhan obyek yang diteliti yang dapat mewakili seluruh populasi dan yang pengambilannya dapat dilakukan dengan menggunakan suatu teknik (Taniredja & Mustafidah, 2011). Sehingga dapat disimpulkan bahwasanya sampel merupakan bagian-bagian dari populasi yang mewakili karakteristik populasi yang ingin diteliti dan yang pengambilannya dilakukan dengan teknik tertentu.

Arikunto (1996) (dalam Taniredja & Mustafidah, 2011) dan Singh & Masuku (2014) menjelaskan bahwa menentukan sampel dapat dilakukan dengan menggunakan jenis penelitian populasi atau sensus. Jenis penelitian ini menggunakan seluruh populasi sebagai sampel untuk diteliti. Penelitian sensus tidak mungkin dilakukan pada penelitian yang memiliki populasi yang besar namun penelitian ini dapat dilakukan pada penelitian dengan populasi kecil atau dibawah 200. Jenis penelitian ini

mengurangi kesalahan dalam pemilihan sampel dan dapat memberikan data terhadap seluruh individu dalam populasi.

Jenis penelitian populasi inilah yang digunakan pada penelitian ini, dengan seluruh subjek dalam populasi yang berjumlah 82 orang, yang merupakan pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember, dijadikan sebagai sampel penelitian.

E. Metode Pengumpulan Data

Metode penelitian adalah metode yang peneliti gunakan untuk mengumpulkan data penelitian (Winarno, 2011). Bentuk metode pada penelitian ini adalah skala atau kuesioner. Skala atau kuesioner merupakan suatu daftar pertanyaan atau pernyataan tentang topik tertentu yang diberikan kepada subyek, baik secara individual atau kelompok, untuk mendapatkan informasi tertentu, seperti preferensi, keyakinan, minat dan perilaku (Taniredja & Mustafidah, 2011). Sedangkan menurut Winarno (2011), kuesioner adalah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk mendapatkan informasi dan mengungkapkan data yang berkaitan dengan data pribadi responden, pendapat atau informasi lainnya yang berhubungan dengan masalah penelitian atau hal-hal yang akan diteliti.

Pada penelitian ini, skala yang digunakan adalah skala Likert. Skala Likert merupakan skala yang digunakan untuk mengukur sikap (Taniredja & Mustafidah, 2011). Terdapat dua macam pertanyaan atau pernyataan pada skala Likert. Yang pertama yakni pernyataan *unfavorable* atau pernyataan tidak mendukung. Yang kedua yakni pernyataan *favorable*

atau pertanyaan yang mendukung. Pada skala ini, peneliti memberikan pernyataan dengan disertai tanggapan yang menunjukkan tingkat persetujuan dan meminta responden untuk memilih satu tanggapan (Leavy, 2017).

Terdapat empat atau lima pilihan respons yang bergantung pada kehendak peneliti apakah menyertakan opsi netral atau tidak. Pada penelitian ini, skala Likert yang digunakan oleh peneliti terdiri atas empat opsi jawaban. Empat opsi jawaban tersebut diantaranya : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Tidak Setuju (TS), dan Sangat Tidak Setuju (STS). Peneliti tidak memberikan opsi jawaban netral karena beberapa alasan yakni : 1) jawaban netral dapat diartikan bahwa responden belum bisa memberikan jawaban, netral, atau ragu-ragu, 2) jawaban netral membuat responden cenderung untuk memilih jawaban netral terutama bagi mereka yang ragu-ragu dengan jawabannya, 3) jawaban netral menghilangkan banyak data penelitian sehingga mengurangi informasi yang dapat diambil dari responden (Shulfiyati, 2021).

Tabel 3.1

Alternatif Skor Jawaban Skala Likert

Pilihan Jawaban	Pernyataan	
	Skor <i>favorable</i>	Skor <i>unfavorable</i>
Sangat Setuju	4	1
Setuju	3	2
Tidak Setuju	2	3
Sangat Tidak Setuju	1	4

Instrumen penelitian adalah alat yang digunakan untuk memperoleh atau mengumpulkan data untuk memecahkan pertanyaan penelitian atau mencapai tujuan penelitian (Winarno, 2011). Instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini merujuk pada instrumen penelitian yang dikembangkan oleh peneliti sebelumnya yang berupa skala atau kuisioner. Penelitian ini memiliki tiga instrumen penelitian yang diantaranya yaitu skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), skala kecerdasan emosional, dan skala motivasi kerja.

1. Skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang diambil dari skala adaptasi Willyanto & Hartawan (2013) dengan menggunakan aspek dari teori Organ (1997). Aspek *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menurut teori Organ yaitu aspek *altruism, courtesy, constieousness, sportsmanship, dan civic virtue* (lihat Tabel 3.2).

Tabel 3.2*Blueprint Organization Citizenship Behavior (OCB)*

No	Aspek	Indikator	No Item		Jumlah
			<i>Favo</i>	<i>Unfavo</i>	
1	<i>Altruism</i>	Membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas/pekerjaan	1, 3	-	2
		Membantu rekan kerja dalam yang berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan	2, 4	5	3
2	<i>Conscientiousness</i>	Kemampuan dalam mematuhi peraturan kantor	9, 10	8	3
		Kemampuan dalam memanfaatkan waktu dan melakukan pekerjaan melebihi waktu	6, 7	-	2
3	<i>Civic Virtue</i>	Mengikuti perubahan dan informasi yang ada di kantor	12	13	2
		Ikut serta dalam kegiatan kantor	11, 14		2
4	<i>Courtesy</i>	Menjaga hubungan dengan rekan kerja dan atasan	15, 18	16	3
		Mempertimbangkan dampak tindakannya terhadap rekan kerja	17, 19	-	2
5	<i>Sportsmanship</i>	Tidak mengeluh dalam menghadapi kesulitan bekerja	20, 22	-	2
		Berfikir positif terhadap suatu permasalahan dalam organisasi	23, 24	21	3
Total			19	5	24

2. Skala Kecerdasan Emosional

Skala kecerdasan emosional dalam penelitian ini diambil dari skala adaptasi Shulfiyati (2021) dengan menggunakan aspek dari teori Goleman (2006). Aspek pada kecerdasan emosional menurut Goleman mencakup 5 aspek yaitu aspek mengenali diri, mengelola emosi, memotivasi diri, empati atau mengenali emosi orang lain, dan membina hubungan dengan orang lain (lihat Tabel 3.3).

Tabel 3.3

Blueprint Kecerdasan Emosional

No	Aspek	Indikator	No Item		Jumlah
			Favo	Unfavo	
1	Mengenali Diri	Mengenali dan memahami emosi diri sendiri	1, 3	2, 4	4
2	Mengelola Emosi	Kemampuan mengendalikan emosi	5, 7	-	2
		Kemampuan mengekspresikan emosi dengan tepat	6	8	2
3	Memotivasi Diri	Merasa optimis	9	12	2
		Memiliki dorongan berprestasi	10	11	2
4	Mengenali Emosi Orang Lain (Empati)	Peka terhadap perasaan orang lain	14	16	2
		Memahami perasaan orang lain	13	15	2
5	Membina Hubungan dengan Orang Lain	Dapat bekerjasama dengan orang lain	-	17, 22	3
		Dapat berkomunikasi dengan orang lain	19	21	2
		Ikut serta dan ikut berpartisipasi dalam kegiatan yang ada di kantor	18	20, 23	2
Total			11	12	23

3. Skala Motivasi Kerja

Skala motivasi kerja dalam penelitian ini diambil dari skala adaptasi Kamil (2016) menurut teori Mc Clelland. Aspek dari motivasi kerja menurut Mc Clelland ada 3, yakni kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan afiliasi, dan kebutuhan akan kekuasaan (lihat Tabel 3.4).

Tabel 3.4

Blueprint Motivasi Kerja

No	Aspek	Indikator	No Item		Jumlah
			Favorable	Unfavorable	
1	Kebutuhan akan Prestasi	Memiliki rasa antusias untuk mengembangkan kreativitas	1, 4	-	2
		Memiliki rasa antusias untuk berprestasi tinggi	3	2	2
		Memiliki rasa tanggung jawab	5	-	1
2	Kebutuhan akan Afiliasi	Memiliki rasa ingin diterima oleh orang lain	6	-	1
		Memiliki kedekatan antar personal	7, 9	8	3
3	Kebutuhan akan Kekuasaan	Mempengaruhi orang lain	10, 12	13	3
		Memiliki rasa ingin dihargai	14	11	2
Total			10	4	14

F. Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas adalah proses yang digunakan untuk menentukan seberapa akurat sebuah alat ukur mengukur apa yang seharusnya diukur. Pada konteks penelitian, validitas penting untuk memastikan bahwa instrumen yang digunakan seperti kuesioner atau tes benar-benar sesuai dengan tujuan penelitian dan dapat menghasilkan data yang kredibel dan dapat dipercaya. Uji validitas yang digunakan oleh peneliti ada dua, yakni validitas isi dan validitas kriteria. Validitas isi dilakukan peneliti melalui *expert judgement*, yang melibatkan permintaan kepada beberapa ahli untuk menilai dan memberikan umpan balik terhadap setiap item dalam kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Proses ini bertujuan untuk memastikan bahwa semua aspek yang relevan dari konstruk yang diukur telah tercakup dengan baik.

Peneliti juga menggunakan validitas kriteria yang mana validitas kriteria adalah validitas yang diukur menggunakan ukuran yang mengacu pada keseluruhan tes sebagai kriteria untuk menilai validitas setiap item dalam tes tersebut. Validitas kriteria berfokus pada validitas item dengan memanfaatkan hasil pengukuran dari tes sebagai satu kesatuan, sehingga sering disebut sebagai validitas item. Penghitungan validitas item menggunakan koefisien korelasi antara skor item dan skor total tes. Validitas suatu item dalam instrumen

penelitian dapat diidentifikasi melalui adanya hubungan atau korelasi antara skor item tersebut dengan skor total dari seluruh item. Proses perhitungan validitas dilakukan dengan mengkorelasikan skor item dari setiap item terhadap skor total, yang mencerminkan kontribusi masing-masing item dalam mengukur variabel yang diteliti (Wahyuni, 2014).

Uji validitas dengan menggunakan korelasi Pearson diperbolehkan dalam penelitian kuantitatif karena metode ini dirancang untuk mengukur hubungan skor item dengan skor total pada kuesioner atau skala pengukuran (Matondang, 2009; Raharjo, 2021; Wahyuni, 2014). Pada penelitian ini, penghitungan validitas item dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi Pearson's. Pearson Product-Moment Correlation digunakan untuk menentukan sejauh mana suatu item memiliki kontribusi terhadap skor total, yang mencerminkan validitasnya. Sebuah item dianggap valid apabila nilai *p-value* dari uji korelasi menunjukkan signifikansi statistik $p < 0,05$, menandakan adanya hubungan yang kuat antara item tersebut dengan skor total. Pendekatan ini diterima dalam literatur metodologi penelitian karena sifatnya yang sederhana dan akurat.

a. Skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Uji validitas dilakukan terhadap 24 item skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dengan menggunakan program software JASP versi 0.18.3.0. Penilaian kelayakan item biasanya dilakukan melalui uji signifikansi koefisien korelasi pada

tingkat signifikansi 0,05. Jika $p < 0,05$, item tersebut dapat dikatakan valid. Hasil dari analisis tersebut terdapat 23 item yang valid dan 1 item yang gugur. Sebaran item-item yang valid dan gugur tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 3.5

Hasil Uji Validitas Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Pearson's Correlations

	Pearson's r	P	Kesimpulan
Y.1 - TOTAL	0.416	< .001	Valid
Y.2 - TOTAL	0.488	< .001	Valid
Y.3 - TOTAL	0.505	< .001	Valid
Y.4 - TOTAL	0.561	< .001	Valid
Y.5 - TOTAL	0.660	< .001	Valid
Y.6 - TOTAL	0.327	0.003	Valid
Y.7 - TOTAL	0.389	< .001	Valid
Y.8 - TOTAL	0.499	< .001	Valid
Y.9 - TOTAL	0.456	< .001	Valid
Y.10 - TOTAL	0.528	< .001	Valid
Y.11 - TOTAL	-0.100	0.371	Tidak Valid
Y.12 - TOTAL	0.505	< .001	Valid
Y.13 - TOTAL	0.569	< .001	Valid
Y.14 - TOTAL	0.557	< .001	Valid
Y.15 - TOTAL	0.526	< .001	Valid
Y.16 - TOTAL	0.468	< .001	Valid
Y.17 - TOTAL	0.376	< .001	Valid
Y.18 - TOTAL	0.465	< .001	Valid
Y.19 - TOTAL	0.510	< .001	Valid
Y.20 - TOTAL	0.582	< .001	Valid
Y.21 - TOTAL	0.450	< .001	Valid
Y.22 - TOTAL	0.409	< .001	Valid
Y.23 - TOTAL	0.355	0.001	Valid
Y.24 - TOTAL	0.538	< .001	Valid

Tabel 3.6*Uraian Hasil Uji Coba Skala OCB*

No	Aspek	Item Valid	Item Gugur	Jumlah
1	<i>Altruism</i>	1, 2, 3, 4, 5	-	5
2	<i>Conscientiousness</i>	6, 7, 8, 9, 10	-	5
3	<i>Civic Virtue</i>	12, 13, 14	11	4
4	<i>Courtesy</i>	15, 16, 17, 18, 19	-	5
5	<i>Sportsmanship</i>	20, 21, 22, 23 24	-	5
TOTAL		23	1	24

b. Skala Kecerdasan Emosional

Uji validitas dilakukan terhadap 23 item skala Kecerdasan Emosional. Hasil dari analisis tersebut terdapat 20 item yang valid dan 4 item yang gugur (lihat Tabel 3.7).

Tabel 3.7*Hasil Uji Validitas Kecerdasan Emosional***Pearson's Correlations**

	Pearson's r	P	Kesimpulan
X1.1 - TOTAL	0.132	0.237	Tidak Valid
X1.2 - TOTAL	0.512	< .001	Valid
X1.3 - TOTAL	0.527	< .001	Valid
X1.4 - TOTAL	0.289	0.008	Valid
X1.5 - TOTAL	0.557	< .001	Valid
X1.6 - TOTAL	0.680	< .001	Valid
X1.7 - TOTAL	0.411	< .001	Valid
X1.8 - TOTAL	0.386	< .001	Valid
X1.9 - TOTAL	0.467	< .001	Valid
X1.10 - TOTAL	0.406	< .001	Valid
X1.11 - TOTAL	0.483	< .001	Valid
X1.12 - TOTAL	0.286	0.009	Valid
X1.13 - TOTAL	0.565	< .001	Valid
X1.14 - TOTAL	0.587	< .001	Valid
X1.15 - TOTAL	0.656	< .001	Valid
X1.16 - TOTAL	0.566	< .001	Valid
X1.17 - TOTAL	0.473	< .001	Valid
X1.18 - TOTAL	0.439	< .001	Valid
X1.19 - TOTAL	0.505	< .001	Valid
X1.20 - TOTAL	0.582	< .001	Valid
X1.21 - TOTAL	0.619	< .001	Valid
X1.22 - TOTAL	0.307	0.005	Valid
X1.23 - TOTAL	0.608	< .001	Valid

Tabel 3.8*Uraian Hasil Uji Coba Skala Kecerdasan Emosional*

No	Aspek	Item Valid	Item Gugur	Jumlah
1	Mengenali Diri	2, 3, 4	1	4
2	Mengelola Emosi	5, 6, 7, 8	-	4
3	Memotivasi Diri	9, 10, 11, 12	-	4
4	Mengenali Emosi Orang Lain (Empati)	13, 14, 15, 16	-	4
5	Membina Hubungan dengan Orang Lain	17, 18, 19, 20, 21, 22, 23	-	7
TOTAL		22	1	23

c. Skala Motivasi Kerja

Uji validitas dilakukan terhadap 14 item skala Motivasi Kerja. Hasil dari analisis tersebut terdapat 12 item yang valid dan 2 item yang gugur (lihat Tabel 3.9)

Tabel 3.9*Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja***Pearson's Correlations**

	Pearson's r	P	Kesimpulan
X2.1 - TOTAL	0.445 < .001		Valid
X2.2 - TOTAL	0.524 < .001		Valid
X2.3 - TOTAL	0.623 < .001		Valid
X2.4 - TOTAL	0.498 < .001		Valid
X2.5 - TOTAL	0.285	0.010	Tidak Valid
X2.6 - TOTAL	0.387 < .001		Valid
X2.7 - TOTAL	0.397 < .001		Valid
X2.8 - TOTAL	0.641 < .001		Valid
X2.9 - TOTAL	0.444 < .001		Valid
X2.10 - TOTAL	0.531 < .001		Valid
X2.11 - TOTAL	0.578 < .001		Valid
X2.12 - TOTAL	0.160	0.151	Tidak Valid
X2.13 - TOTAL	0.561 < .001		Valid
X2.14 - TOTAL	0.498 < .001		Valid

Tabel 3.10*Uraian Hasil Uji Coba Skala Motivasi Kerja*

No	Aspek	Item Valid	Item Gugur	Jumlah
1	Kebutuhan akan prestasi	1, 2, 3, 4	5	5
2	Kebutuhan akan afiliasi	6, 7, 8, 9	-	4
3	Kebutuhan akan kekuasaan	10, 11, 13, 14	12	5
TOTAL		12	2	14

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan Alpha Chronbach. Peneliti menggunakan bantuan aplikasi software JASP versi 0.18.3.0. dalam menghitung reliabilitas ketiga skala. Berdasarkan

penghitungan program tersebut, maka ditemukan koefisien alpha (lihat Tabel 3.11).

Tabel 3.11

Reliabilitas Skala OCB, Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja

Skala	Item Valid	Alpha	Keterangan
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	23	0,851	Reliabel
Kecerdasan Emosional	22	0,852	Reliabel
Motivasi Kerja	12	0,748	Reliabel

a. Skala Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Gambar 3.1

Hasil Uji Reliabilitas Skala OCB

Frequentist Scale Reliability Statistics ▼	
Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.851

Berdasarkan hasil uji reliabilitas skala OCB dengan menggunakan aplikasi software JASP versi 0.18.3.0 tersebut, dapat dilihat nilai Cronbach's alpha skala OCB sebesar $0,851 > 0,60$ yang berarti skala tersebut reliabel.

b. Skala Kecerdasan Emosional

Gambar 3.2

Hasil Uji Reliabilitas Skala Kecerdasan Emosional

Frequentist Scale Reliability Statistics ▼	
Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.852

Berdasarkan hasil uji reliabilitas skala kecerdasan emosional, disimpulkan bahwa nilai Cronbach's alpha skala kecerdasan emosional sebesar 0,852. Nilai tersebut lebih tinggi dari 0,60 dan mendekati angka 1 yang berarti bahwa skala tersebut reliabel.

c. Skala Motivasi Kerja

Gambar 3.3

Hasil Uji Reliabilitas Skala Motivasi Kerja

Frequentist Scale Reliability Statistics ▼	
Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.748
<i>Note.</i> Of the observations, pairwise complete cases were used.	

Berdasarkan hasil uji reliabilitas skala motivasi kerja tersebut, dapat dilihat bahwa nilai Cronbach's alpha skala motivasi kerja sebesar 0,748. Nilai tersebut lebih tinggi dari 0,60 dan mendekati angka 1 yang berarti bahwa skala tersebut reliabel.

Berdasarkan hasil uji reliabilitas tiga skala di atas, dapat disimpulkan bahwa skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), skala kecerdasan emosional, dan skala motivasi kerja masing-masing memiliki nilai 0,851, 0,852, dan 0,748 yang menandakan bahwa nilai tersebut memiliki nilai yang lebih dari 0,6 dan mendekati nilai 1. Sehingga ketiga skala tersebut reliabel atau layak untuk dijadikan instrument pada penelitian yang dilakukan.

G. Analisis Data

Analisis data merupakan suatu kegiatan yang dilakukan setelah mengumpulkan data dari seluruh responden atau dari data lainnya untuk menemukan solusi atau menyelesaikan masalah penelitian. Analisis data juga dikenal dengan pengolahan dan interpretasi data. Teknik analisis data dibagi menjadi dua, yakni analisis kualitatif dan analisis kuantitatif. Analisis kualitatif merupakan analisis yang tidak sifatnya tidak dapat diangkakan, sedangkan analisis kuantitatif merupakan analisis yang dapat diangkakan atau dikuantifikasikan dan dapat pula dianalisis secara kualitatif. Teknik dalam penelitian ini adalah kuantitatif, karena datanya dikumpulkan menggunakan skala sehingga dapat dianalisis secara kuantitatif. Adapun analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan aplikasi software *Jeffreys's Amazing Statistics Program* atau JASP versi 0.18.3.0. Peneliti memilih menggunakan JASP dikarenakan JASP lebih simpel dan menarik untuk digunakan dengan output yang sudah berstandar *American Psychological Association* atau APA. Tahapan yang akan dilakukan peneliti adalah sebagai berikut :

1. Uji Deskripsi

Peneliti menggunakan analisis deskripsi untuk menilai dan mendeskripsikan data yang diperoleh sehingga dapat dipahami tujuannya. Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data sebagaimana adanya tanpa membuat kesimpulan yang berlaku untuk semua orang.(Sutisna, 2020). Analisis ini

dilakukan dengan menyajikan data dalam bentuk seperti tabel, grafik, diagram, pictogram, dan perhitungan modus, median, mean, kuartil, desil, dan presentil. Sedangkan untuk melihat sebaran data dapat dilihat dengan menghitung means, standar deviasi, varians dan perhitungan presentase.

2. Uji Asumsi

Sebelum dilakukan pengujian hipotesis, dilakukan pengujian asumsi yang terdiri dari uji normalitas, linieritas, dan multikolinearitas yang dilakukan untuk memastikan bahwa penelitian tidak bias dan mengevaluasi kesalahan model regresi yang digunakan. Adapun uji asumsi diantaranya :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas merupakan pengujian tentang kenormalan distribusi data, apakah data penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan Uji Kolmogrov-smirnov dengan pedoman sebagai berikut : 1) H_0 diterima jika nilai *p-value* pada kolom *Asimp. Sig(2- tailed)* > *level of significant* ($\alpha=0,05$), sebaliknya H_a ditolak, 2) H_0 diterima jika nilai *p-value* pada kolom *Asimp. Sig(2- tailed)* < *level of significant* ($\alpha=0,05$), sebaliknya H_0 diterima. (Nugroho, 2005)

b. Uji Linearitas

Uji linearitas digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Tujuan uji ini adalah untuk menentukan apakah ada hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dengan melihat apakah keduanya linier atau tidak. Pengujian pada aplikasi software JASP versi 0.18.3.0 dengan menggunakan *test of linearity* dengan taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan linier bila signifikansi lebih dari 0,05.

c. Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas digunakan untuk menentukan apakah terdapat korelasi antara variabel independen atau bebas. Tujuan uji multikolineritas adalah untuk mengetahui apakah model regresi menunjukkan adanya korelasi antara variabel bebas. Beberapa cara di mana uji multikolineritas dapat dilakukan yakni dengan cara sebagai berikut.: 1) Jika nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai *tolerance* tidak kurang dari 0,1, maka model dapat dikatakan bebas dari multikolineritas. Jika nilai koefisien korelasi antar masing-masing variabel independen kurang dari 0,70, maka model dapat dinyatakan bebas dari asumsi klasik multikolineritas.

3. Uji Hipotesis

Setelah melakukan uji normalitas, selanjutnya dilakukan uji hipotesis dengan menggunakan teknik analisis sebagai berikut:

a. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi adalah jenis pengolahan data statistik yang digunakan oleh peneliti untuk mengevaluasi hubungan antara variabel bebas, juga dikenal sebagai variabel independen, dan variabel terpengaruh, juga dikenal sebagai variabel terikat. Persamaan regresi dapat terdiri dari satu atau lebih variabel bebas dan satu atau lebih variabel terikat. Terdapat dua variabel bebas dan satu variabel terikat dalam penelitian ini yakni pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sehingga peneliti menggunakan analisis regresi berganda untuk penelitian ini. Istilah "regresi berganda" mengacu pada persamaan yang terdiri dari beberapa variabel bebas dan satu variabel terikat.

b. Uji Independent T-Test

Uji Independent T-Test adalah salah satu metode statistik yang digunakan untuk menguji apakah terdapat perbedaan rata-rata yang signifikan antara dua kelompok data. Uji ini sangat berguna dalam penelitian kuantitatif untuk menentukan apakah suatu perlakuan, karakteristik, atau kondisi tertentu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel yang sedang dianalisis. Misalnya, menguji apakah terdapat perbedaan rata-rata *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antara pegawai laki-laki dan perempuan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Objek Penelitian

Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember merupakan bagian dari struktur pemerintahan daerah Kabupaten Jember yang mempunyai tugas melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kepemudaan dan olahraga yang secara langsung berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember resmi dibentuk pada tahun 2017 sesuai SOTK setelah sebelumnya disebut dengan Kantor Pemuda dan Olahraga Kabupaten Jember dan beralamat di dalam Stadion Jember Sport Garden (JSG) Pintu 17 – 18 Desa Ajung Kecamatan Ajung Kabupaten Jember.

Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember memiliki motto yakni “Kerja Cerdas, Kerja Ikhlas, dan Kerja Tuntas”. Sejalan dengan visi Kabupaten Jember yang berbunyi “Sudah Waktunya Membenahi Jember (Wes Wayahe Mbenahi Jember) Dengan Berprinsip Pada Sinergi, Kolaborasi, dan Akselerasi Dalam Membangun Jember” maka Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember mengadopsi visi organisasi yang sama untuk mendukung kepemimpinan Bupati dan Wakil Bupati terpilih.

1. Wis wayahe mbenahi Jember (Sudah Waktunya Membenahi Jember)

Makna dari visi ini yakni bahwa Kabupaten Jember perlu segera menangani berbagai masalah ekonomi, sosial, dan budaya, termasuk infrastruktur dan layanan publik yang kurang memadai.

3. Kolaborasi

Kolaborasi sebagai visi Kabupaten Jember menggambarkan upaya bersama untuk menciptakan kesempatan dalam menyelesaikan tantangan pembangunan. Masalah-masalah pembangunan di Kabupaten Jember membutuhkan partisipasi dari semua pihak terkait, termasuk pemerintah daerah, masyarakat, dan organisasi masyarakat sipil.

4. Sinergi

Pada visi ini, sinergi diinterpretasikan sebagai kerjasama antara berbagai organisasi pemerintahan daerah untuk mengatasi keterbelakangan. Pemerintah Kabupaten Jember juga perlu memberikan kesempatan bagi inovasi dan kreativitas dalam pembangunan daerah.

5. Akselerasi

Akselerasi mencakup upaya untuk mempercepat perencanaan dan pelaksanaan program serta kegiatan pembangunan Kabupaten Jember dengan cepat dan efisien untuk mengejar ketertinggalan pembangunan.

Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember memiliki misi yakni meningkatnya kegiatan kepemudaan untuk menunjang pariwisata

daerah dan pelestarian kearifan budaya lokal dengan sasaran yaitu meningkatnya kualitas peran pemuda dan prestasi olahraga, mewujudkan pemuda yang sehat, produktif dan berprestasi serta berwawasan kebangsaan, dan mengembangkan olahraga rekreasi dan meningkatkan prestasi olahraga daerah yang potensial dan berkualitas.

Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember sendiri dipimpin oleh Kepala Dinas dan susunan organisasinya yakni terdiri dari Sekretariat, UPTD Dispora, Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga, Bidang Pembudayaan Olahraga, dan Bidang Kepemudaan. Sekretariat dipimpin oleh Sekretaris Dinas yang berada di bawah dan bertanggung kepada Kepala Dinas. UPTD Dispora yang memberikan pelayanan sarana dan prasarana olahraga dipimpin oleh Kepala UPTD yang berada di bawah dan bertanggung kepada Kepala Dinas. Bidang Peningkatan Prestasi Olahraga, Bidang Pembudayaan Olahraga, dan Bidang Kepemudaan dipimpin oleh Kepala Bidang yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Kepala Dinas.

B. Pelaksanaan Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada tanggal 1 – 26 April 2024 pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember sejumlah 82 orang. Teknik Pengumpulan data pada penelitian ini yakni dengan cara menyebar kuesioner penelitian berupa skala *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang berjumlah 23 item, skala Kecerdasan Emosional yang berjumlah 22 item, dan skala motivasi kerja yang berjumlah 12 item.

Cara penyebaran kuesioner adalah dengan cara mencetak kuesioner (*hardcopy*) dan menyebarkannya kepada responden.

C. Hasil Penelitian

1. Uji Deskripsi

a. Deskripsi Karakteristik Responden

Responden yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember sebanyak 82 responden, didapatkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia, masa kerja, dan jenis kepegawaian. Berikut penjelasan masing-masing karakteristik:

1) Deskripsi Jenis Kelamin Responden

Tabel 4.1

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	56	68%
Perempuan	26	32%
Total	82	100%

Tabel 4.1 menunjukkan bahwasanya terdapat 56 responden yang berjenis kelamin laki-laki dengan persentase 68%, dan 26 responden lainnya berjenis kelamin perempuan dengan persentase 26%. Berdasarkan data tersebut, responden terbanyak adalah laki-laki.

2) Deskripsi Pendidikan Terakhir Responden

Tabel 4.2

Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan Terakhir	Frekuensi	Persentase
SMA	26	32%
D3	3	4%
S1	38	46%
S2	15	18%
Total	82	100%

Tabel 4.2 menunjukkan bahwa responden memiliki latar belakang pendidikan terakhir yang beragam, dengan mayoritas berpendidikan S1 berjumlah 38 (46%) dari total 82 responden. Selanjutnya dengan pendidikan terakhir SMA, dengan jumlah 26 responden, S2 dengan jumlah 15 responden, dan yang paling sedikit yakni pendidikan terakhir D3 yakni 3 responden.

3) Deskripsi Umur Responden

Tabel 4.3

Distribusi Responden Berdasarkan Umur

Rentang Umur	Frekuensi	Persentase
<30	24	29%
30-39	11	13%
40-49	25	31%
≥50	22	27%
Total	82	100%

Berdasarkan data pada Tabel 4.3, dapat dijelaskan bahwa terdapat 24 responden dengan persentase 29% dengan umur

dibawah 30 tahun, 11 responden (13%) berumur 30-39 tahun, 25 responden (31%) dengan umur 40-49 tahun, serta 22 responden (27%) dengan usia diatas 50 tahun. Dari Tabel 4.3 tersebut, responden paling banyak berumur 40-49 tahun, lalu diikuti oleh responden dengan umur dibawah 30 tahun.

4) Deskripsi Masa Kerja Responden

Tabel 4.4

Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
≤ 10	52	64%
10-19	10	12%
20-29	14	17%
≥ 30	6	7%
Total	82	100%

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa responden yang bekerja kurang dari 10 tahun berjumlah 52 responden dengan persentase 64%, responden yang bekerja selama 10-19 tahun berjumlah 10 responden (12%), responden yang bekerja selama 20-29 tahun berjumlah 14 responden (17%), dan responden yang telah bekerja lebih dari 30 tahun berjumlah 6 responden (7%). Responden terbanyak memiliki masa kerja kurang dari 10 tahun.

5) Deskripsi Jenis Kepegawaian

Tabel 4.5

Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kepegawaian

Jenis Kepegawaian	Frekuensi	Persentase
ASN	36	43,9%
Non ASN	46	56,1%

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa responden yang merupakan pegawai ASN berjumlah 36 orang dengan persentase 43,9%, dan 46 responden lainnya adalah pegawai Non-ASN. Berdasarkan Tabel 4.5, terlihat bahwasanya pegawai Non-ASN merupakan pegawai dengan jumlah paling banyak. Hasil ini mengindikasikan bahwa pegawai ASN cenderung memiliki nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) lebih tinggi dengan variasi nilai yang lebih rendah dibandingkan pegawai Non-ASN.

b. Kategorisasi Variabel

Kategorisasi variabel menggambarkan tanggapan responden mengenai pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember yang selanjutnya hasil data tersebut digunakan untuk mengklasifikasikan data numerik berupa skor minimum, maksimum, mean, dan standar deviasi yang menghasilkan nilai sebagai berikut :

Tabel 4.6*Skor Hipotetik Variabel Penelitian*

Variabel	Minimum	Maksimum	Mean	Standar Deviasi
Organizational Citizenship Behavior (OCB)	58	89	77,5	6,4
Kecerdasan Emosional	54	85	71,6	6,7
Motivasi Kerja	30	47	38,2	3,8

Berdasarkan Tabel 4.6 dari 82 responden yang dianalisis dapat dijabarkan skor hipotetik sebagai berikut :

- 1) Skala Organizational Citizenship Behavior (OCB) memiliki item berjumlah 23 item dengan nilai skala terendah 1 dan tertinggi 4. Hasil dari variabel OCB tersebut menunjukkan nilai minimum yakni 58 dan nilai maksimum adalah 89 sedangkan mean/rata-ratanya senilai 77,5 dan standar deviasi dengan nilai 6,4.
- 2) Skala Kecerdasan Emosional memiliki item berjumlah 22 item dengan nilai skala terendah 1 dengan nilai tertinggi 4. Hasil dari variabel Kecerdasan Emosional berdasarkan Tabel 4.6 menunjukkan nilai minimum 54 dengan nilai maksimum 85. Sedangkan untuk mean menunjukkan nilai 71,6 dengan standar deviasi senilai 6,7.
- 3) Skala Motivasi Kerja memiliki item sejumlah 12 item dengan nilai terendah 1 dan nilai tertingginya 4. Hasilnya menunjukkan nilai minimum yakni 30 dan maksimum 47 dengan mean 38,2 dan standar deviasi sebesar 3,8.

Setelah diperoleh data deskriptif skala hipotetik, maka didapatkan nilai mean dan standar deviasi yang selanjutnya digunakan untuk mengkategorikan variabel penelitian dengan norma yang telah ditentukan sebagai berikut :

Tabel 4.7

Norma Kategorisasi

No	Kategori	Rumus
1	Rendah	$X < M - 1SD$
2	Sedang	$M - 1SD \leq x < M + 1SD$
3	Tinggi	$M + 1SD \leq X$

Kategorisasi pada Tabel 4.7 dilakukan dengan tujuan untuk melihat tingkatan kategori hasil skor sampel pada skala Organizational Citizenship Behavior (OCB), Kecerdasan Emosional, dan Motivasi Kerja dengan tingkatan kategori yang dibagi menjadi tiga yakni rendah, sedang, dan tinggi. Hasil kategorisasi masing-masing variabel adalah sebagai berikut :

1) Kategorisasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Tabel 4.8

Kategorisasi OCB

Kategori	Skor	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < 71,1$	17	20,7
Sedang	$71,1 \leq X < 83,9$	50	61,0
Tinggi	$83,9 \leq X$	15	18,3

Hasil kategorisasi tingkatan OCB pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa 17 responden dari 82 total responden memiliki tingkat OCB

yang rendah dengan persentase sebanyak 20,7%. Sedangkan 50 responden lainnya memiliki tingkatan OCB yang sedang dengan persentase sebesar 61%, dan 15 responden masuk kedalam kategori dengan OCB tinggi dengan persentase paling sedikit yakni 18%. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden sudah memiliki dan menerapkan OCB saat bekerja. Hal tersebut mengindikasikan bahwa mayoritas responden sudah saling membantu terhadap pekerjaan masing-masing, bertanggung-jawab terhadap pekerjaan yang diamanahkan, dan mematuhi peraturan-peraturan yang telah diterapkan organisasi.

2) Kategorisasi Kecerdasan Emosional

Tabel 4.9

Kategorisasi Kecerdasan Emosional

Kategori	Skor	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < 54,6$	14	17,1
Sedang	$54,6 \leq X < 67,3$	55	67,1
Tinggi	$67,3 \leq X$	13	15,8

Berdasarkan hasil kategori kecerdasan emosional pada Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa responden dengan tingkat kecerdasan emosional yang rendah berjumlah 14 responden dengan persentase 17,1%, responden dengan tingkat kecerdasan emosional yang sedang berjumlah 55 responden dengan persentase 67,1%, dan responden yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi sejumlah 13 responden dengan persentase 15,8%. Kesimpulan dari data tersebut yakni bahwa

sebagian besar responden memiliki kecerdasan emosional yang cukup yang berarti bahwa responden sudah memiliki kemampuan untuk mengenali diri, mengelola emosi, memotivasi diri, berempati kepada orang lain, serta membina hubungan yang baik dengan orang lain.

3) Kategorisasi Motivasi Kerja

Tabel 4.10

Kategorisasi Motivasi Kerja

Kategori	Skor	Frekuensi	Persentase
Rendah	$X < 34,4$	15	18,3
Sedang	$34,4 \leq X < 42$	49	59,8
Tinggi	$42 \leq X$	18	22,0

Tabel 4.10 kategorisasi motivasi kerja menunjukkan bahwa terdapat sebanyak 15 responden dari total 82 responden yang memiliki tingkat motivasi kerja yang rendah dengan persentase sebanyak 18,3%, lalu sebanyak 49 responden yang memiliki motivasi kerja yang sedang dengan persentase 59,8%, serta sebanyak 18 responden yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi dengan persentase sebanyak 22%. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwasanya mayoritas responden memiliki motivasi kerja yang cukup tinggi ditandai dengan dimilikinya kebutuhan untuk berprestasi, berafiliasi, dan memiliki kekuasaan di lingkungan kerja.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah teknik statistik yang bertujuan untuk mengevaluasi apakah data mengikuti distribusi normal atau tidak. Metode ini mencakup analisis visual dan uji statistik. Secara visual, histogram dan QQ plot dapat digunakan untuk menilai kesesuaian distribusi data dengan distribusi normal. Secara statistik, terdapat beberapa uji seperti Kolmogorov-Smirnov, Anderson-Darling, dan Lilliefors yang dapat membantu menentukan apakah data terdistribusi normal.

Uji normalitas dilakukan terhadap tiga variabel penelitian, yaitu variabel OCB, Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja dengan tujuan untuk mengetahui normal tidaknya skor variabel penelitian. Cara mengetahuinya adalah dengan melihat P-Value nya. Apabila P-valuenya lebih besar dari 0,05, maka data terdistribusi normal, dan sebaliknya, jika P-Value lebih kecil dari 0,05 maka data tidak terdistribusi normal. Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov test dengan pengolahan data menggunakan Software JASP versi 0.18.3.0. Hasil pengujian normalitas data dengan Kolmogorov-Smirnov test pada Tabel 4.11 menunjukkan bahwa ketiga variabel berdistribusi normal.

Tabel 4.11*Uraian Hasil Uji Normalitas*

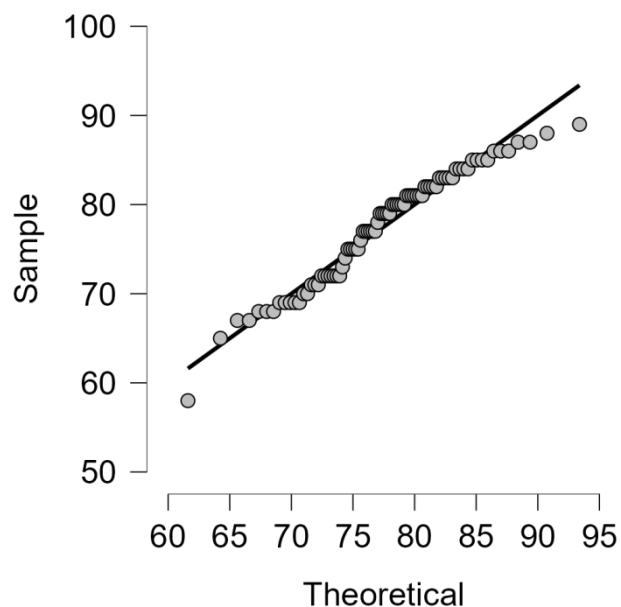
Variabel	Kolmogorov-Smirnov	P	Keterangan
<i>Organizational Citizenship Behavior (OCB)</i>	0,118	0,201	Normal
Kecerdasan Emosional	0,102	0,295	Normal
Motivasi Kerja	0,102	0,359	Normal

Uji visual juga dilakukan dengan menggunakan plot QQ.

Hasil uji visual tersebut adalah sebagai berikut :

1. Uji Visual Normalitas Variabel OCB

Hasil uji visual normalitas variabel *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* dengan menggunakan plot QQ adalah sebagai berikut :

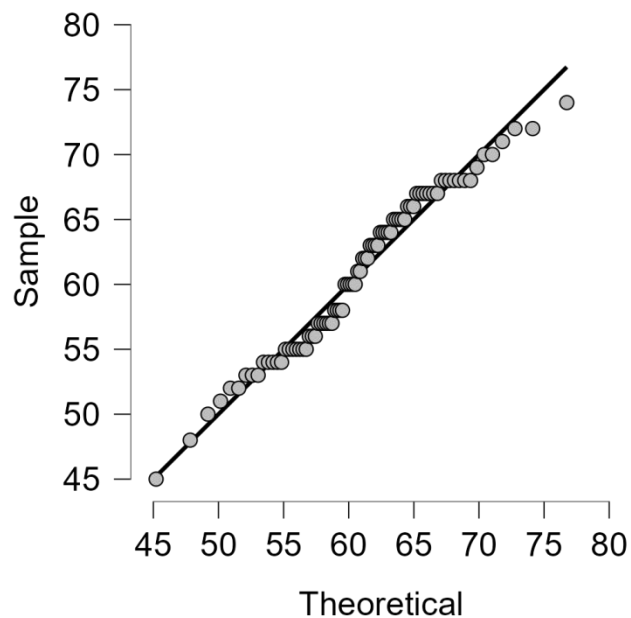
Gambar 4.1*Plot QQ Normalitas Variabel OCB*

Berdasarkan gambar 4.1, dapat disimpulkan bahwa hasil uji visual juga menunjukkan bahwa variabel OCB berdistribusi normal dilihat dari titik-titik yang mendekati garis atau sejajar dengan garis.

2. Uji Visual Normalitas Variabel Kecerdasan Emosional

Gambar 4.2

Plot QQ Normalitas Variabel Kecerdasan Emosional

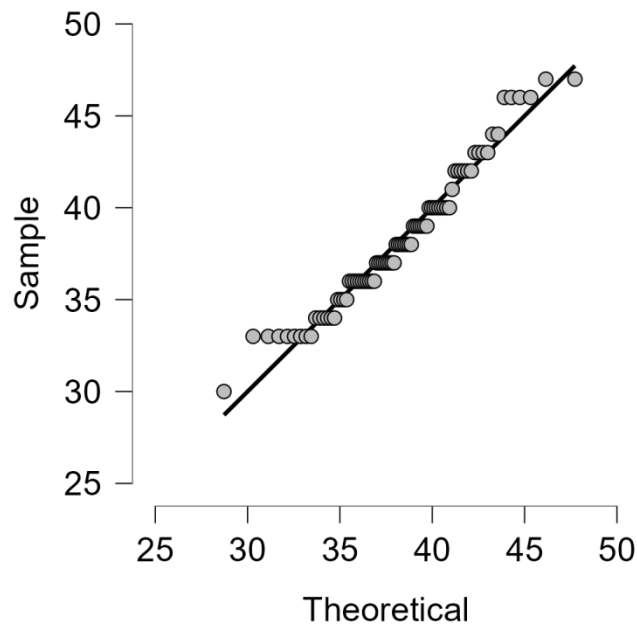


Hasil uji normalitas secara visual untuk kecerdasan emosional dengan menggunakan plot QQ pada gambar 4.2 juga menunjukkan bahwa variabel tersebut berdistribusi normal dilihat dari titik-titik yang mendekati garis.

3. Variabel Motivasi Kerja

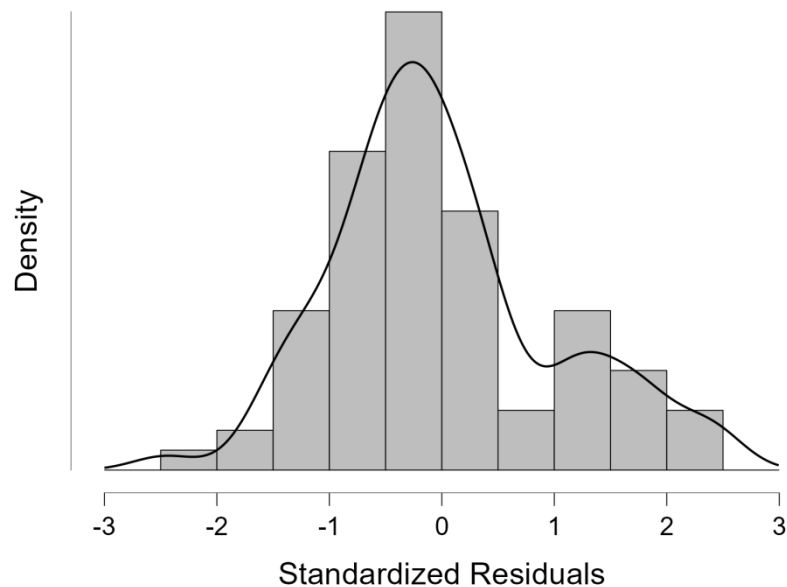
Gambar 4.3

Plot QQ Hasil Uji Normalitas Variabel Motivasi Kerja



Plot QQ untuk hasil uji normalitas variabel motivasi kerja pada gambar 4.3 juga menunjukkan bahwa variabel tersebut berdistribusi normal dilihat dari titik-titik yang mendekati garis.

Uji visual juga dilakukan dengan melihat histogram residual yang bertujuan untuk melihat apakah residu terdistribusi normal atau tidak. Distribusi normal apabila yang mendekati nol lebih banyak. Histogram dibawah memperlihatkan bahwa distribusi residual sudah normal karena sudah mendekati nol.

Gambar 4.4*Histogram Residual Uji Normalitas*

Berdasarkan ketiga variabel yang telah diuji normalitas, dapat disimpulkan bahwa variabel *organizational citizenship behavior* (OCB), variabel kecerdasan emosional, dan variabel motivasi kerja sudah terdistribusi normal sehingga sudah memenuhi syarat untuk dilakukan penelitian selanjutnya yakni uji regresi.

b. Uji Linearitas

Uji linieritas bertujuan untuk menentukan apakah ada hubungan yang linier antara variabel independen, yaitu kecerdasan emosional dan motivasi kerja dengan variabel dependen, yaitu *organizational citizenship behavior* (OCB) dalam penelitian. Korelasi yang baik seharusnya terdapat hubungan yang linear antara variabel independent (X) dengan variabel dependent (Y).

Peneliti menggunakan uji linear regresi dengan bantuan aplikasi software JASP versi 0.18.3.0 yang apabila p value kurang dari 0,05 maka antar variabel memiliki hubungan yang linier. Hasil penghitungan uji linieritas ditunjukkan oleh Tabel 4.12.

Tabel 4.12

Hasil Uji Linearitas

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
H ₁	Regression	1710.188	2	855.094	41.744	< .001
	Residual	1618.263	79	20.484		
	Total	3328.451	81			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

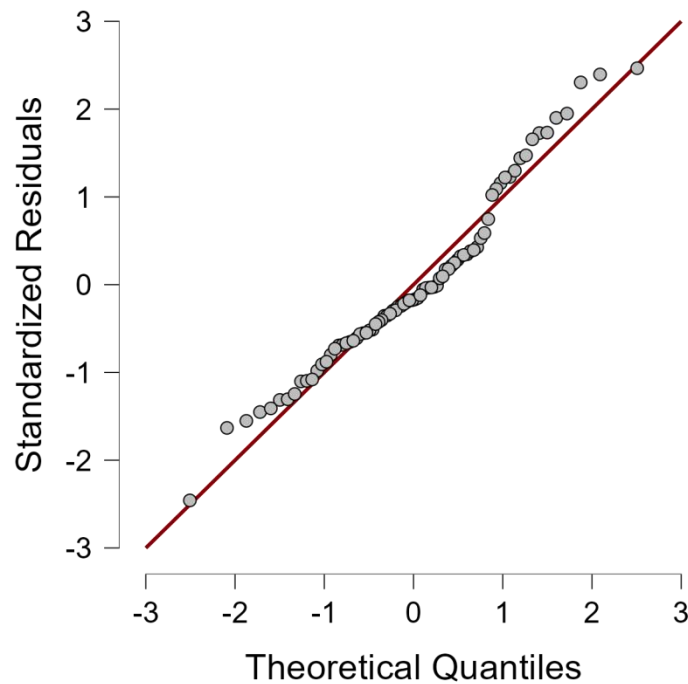
Berdasarkan hasil uji pada Tabel 4.12, dapat dilihat bahwa nilai p adalah <.001 yang berarti kurang dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwasanya kecerdasan emosional dan motivasi kerja dapat secara signifikan mempengaruhi OCB yang dapat diartikan juga bahwa variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja linear dengan variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Uji linearitas secara visual dapat dilihat dari hasil QQ plots untuk melihat apakah variabel kecerdasan emosional sudah linear atau belum dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Apabila titik-titik sudah sejajar dengan garis atau mengikuti garis maka dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosional dan

motivasi kerja sudah linear dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*. Berikut merupakan hasil QQplots uji linearitas :

Gambar 4.5

QQ plots Uji Linearitas



Berdasarkan hasil QQ plots uji linearitas pada Gambar 4.5 dapat dilihat bahwa titik-titik sudah mengikuti atau sejajar dengan garis sehingga bisa disimpulkan kalau kecerdasan emosional dan motivasi kerja sudah linear dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolineritas digunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lain dalam satu model. Model regresi yang

baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Uji multikolineritas pada suatu model dapat dilihat dari nilai Variance Inflation Factor (VIF) tidak lebih dari 10 dan nilai tolerance tidak kurang dari 0,1, maka model dapat dikatakan bebas dari multikolineritas. Berikut hasil multikolineritas antara variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja :

Tabel 4.13

Hasil Uji Multikolineritas

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	T	p	Collinearity Statistics	
							Tolerance	VIF
H ₀	(Intercept)	77.476	0.708		109.444	< .001		
H ₁	(Intercept)	25.625	5.717		4.482	< .001		
	Motivasi Kerja	0.414	0.178	0.247	2.323	0.023	0.545	1.836
	Kecerdasan Emosional	0.503	0.101	0.527	4.954	< .001	0.545	1.836

Berdasarkan hasil uji multikolineritas pada Tabel 4.13, dapat dilihat bahwa nilai tolerance semua variabel adalah 0,545 yang berarti tidak kurang dari 0,1 dan nilai VIF yakni 1,836 yang berarti tidak lebih dari 10 sehingga tidak terjadi multikolineritas atau tidak terjadi korelasi diantara variabel independen.

3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah pengaruh variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap

Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Analisis regresi linear berganda dipilih untuk menganalisis pengajuan hipotesis dalam penelitian ini dikarenakan terdapat dua variabel bebas yang diuji pengaruhnya terhadap variabel terikat (Y). Cara mengetahuinya adalah dengan melihat nilai signifikansi, jika nilainya $< 0,05$ artinya variabel X berpengaruh terhadap variabel Y. Berikut adalah hasil analisis regresi linear berganda yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi JASP versi 0.18.3.0.

Tabel 4.14

Kontribusi Variabel Independen Terhadap Variabel Dependen

Model Summary - OCB

Model	R	R²	Adjusted R²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	6.410
H ₁	0.717	0.514	0.502	4.526

Tabel 4.14 menunjukkan nilai korelasi (R) sebesar 0,717 dan persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang dikenal sebagai koefisien determinasi. Berdasarkan output yang diperoleh, koefisien determinasi (R Square) adalah 0,514, yang mengindikasikan bahwa variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara bersama-sama berkontribusi sebesar 51,4% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sementara sisanya dipengaruhi oleh hal-hal lain yang tidak diteliti.

Penentuan signifikansi pengaruh kedua variabel tersebut dilakukan dengan melihat Tabel 4.15. Hipotesis penelitian dapat diterima apabila nilai p dibawah 0,05. Tabel 4.15 ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.15

Hasil ANOVA (Uji F/Simultan)

ANOVA

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	p
H ₁	R gression	1710.188	2	855.094	41.744	< .001
	Residual	1618.263	79	20.484		
	Total	3328.451	81			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Tabel 4.15 menunjukkan nilai P yakni <.001 yang berarti nilai tersebut dibawah 0,05 yang mengindikasikan bahwa pengaruh dari variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) adalah signifikan atau dapat dikatakan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara simultan atau bersama-sama dapat memprediksi variabel Organizational Citizenship Behavior (OCB). Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) terbukti.

Setelah dilakukan analisis regresi linear berganda terkait pengaruh variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), selanjutnya dilakukan analisis untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Pengujian ini meliputi pengaruh kecerdasan emosional terhadap OCB dan pengaruh motivasi kerja terhadap OCB. Hasil uji hipotesis parsial atau uji T (lihat Tabel 4.13) menunjukkan bahwa:

1. Variabel kecerdasan emosional memiliki nilai signifikansi sebesar 0,001.
2. Variabel motivasi kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,023.

Kedua nilai tersebut memiliki nilai p kurang dari 0,05 yang berarti bahwa variabel kecerdasan emosional secara mandiri memiliki pengaruh terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan juga motivasi kerja secara mandiri memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Nilai T yang tinggi dan nilai p yang sangat rendah menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sangat signifikan.

Adapun analisis tambahan dilakukan untuk menguji apakah terdapat perbedaan antara jenis kelamin, pendidikan terakhir, umur, masa kerja, dan jenis kepegawaian dari responden pegawai Dinas

Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Hasil analisis menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara pendidikan terakhir pegawai dengan kecenderungan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Hal ini dibuktikan dengan nilai p sebesar 0,016 ($p < 0,05$), yang mengindikasikan adanya perbedaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berdasarkan jenjang pendidikan terakhir. Temuan ini menunjukkan bahwa jenjang pendidikan terakhir memberikan kontribusi yang signifikan terhadap tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Pegawai dengan pendidikan terakhir S2 cenderung menunjukkan perilaku OCB yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai dengan pendidikan terakhir S1 dan juga pegawai dengan pendidikan terakhir S1 cenderung menunjukkan OCB yang lebih tinggi daripada pegawai dengan pendidikan terakhir SMA dan D3.

Terdapat perbedaan juga antara jenis kepegawaian dengan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Hasil independent T-Test menunjukkan nilai p (0.048) yang lebih kecil dari 0.05. Rata-rata nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai ASN pun cenderung lebih tinggi daripada rata rata OCB pada pegawai Non-ASN. Hasil ini menunjukkan bahwa status kepegawaian (ASN atau Non-ASN) memiliki tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang berbeda secara signifikan.

Adapun jenis kelamin, umur, masa kerja, dan jenis kepegawaian tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil uji Independent Samples T-Test untuk faktor jenis kelamin terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan nilai p sebesar 0,751. Nilai p menunjukkan angka lebih besar dari 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat perbedaan signifikan pada tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antara jenis kelamin laki-laki dan perempuan di Dinas Kepemudaan dan Olahraga. Sehingga tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak dipengaruhi oleh jenis kelamin. Hal ini menegaskan bahwa baik laki-laki maupun perempuan memiliki kecenderungan yang setara dalam menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hasil yang sama juga terjadi pada umur dan masa kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Hasil uji menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan antara pegawai yang berumur maupun yang masih muda terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pegawai yang memiliki masa kerja yang lebih lama juga tidak memiliki perbedaan dalam perilaku OCB dengan pegawai yang memiliki masa kerja dibawah 10 tahun.

4. Sumbangan Efektif

Setelah pengujian hipotesis, dilakukan penghitungan sumbangan efektif kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) Rumus dari sumbangan efektif adalah sebagai berikut :

$$SE = \text{Beta pada standardized coefficients} \times \text{Koefisien Korelasi Pearson} \times 100\%$$

(Raharjo, 2018) (Alfaris dkk., 2022)

Beta/koefisien regresi dapat dilihat dari penghitungan regresi terstandarisasi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Sedangkan koefisien korelasi Pearson didapatkan dari penghitungan korelasi antara variabel independen dan variabel dependen. Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan kecerdasan emosional memiliki nilai koefisiensi korelasi sebesar 0,693 sedangkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dan motivasi kerja memiliki nilai koefisiensi korelasi sebesar 0,602. Berdasarkan hasil tersebut dapat dihitung Sumbangan efektif variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebagai berikut :

$$SE \text{ Kecerdasan Emosional} = 0,527 \times 0,693 \times 100\% = \mathbf{36,5\%}$$

$$SE \text{ Motivasi Kerja} = 0,247 \times 0,602 \times 100\% = \mathbf{14,9\%}$$

Berdasarkan hasil penghitungan sumbangan efektif tersebut, dapat disimpulkan bahwasanya Kecerdasan emosional memiliki sumbangan efektif sebesar 36,5% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sedangkan motivasi kerja memiliki sumbangan efektif sebesar 14,9% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hasil sumbangan efektif tersebut apabila dijumlahkan senilai 0,514 atau 51,4% yang berarti sesuai dengan hasil R^2 . Berdasarkan penghitungan tersebut dapat disimpulkan bahwasanya kecerdasan emosional memiliki pengaruh atau kontribusi yang dominan atau lebih besar terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dibandingkan dengan motivasi kerja.

A. Sumbangan Efektif Tiap Aspek Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Penghitungan sumbangan efektif pada tiap aspek kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dilakukan setelah ditemukan sumbangan efektif dari masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Rumus dari sumbangan efektif tersebut adalah sebagai berikut :

$$SE = \frac{bx \times CP \times R^2}{Regression}$$

Keterangan :

Bx	= nilai koefisien beta
CP	= cross product komponen
Regression	= nilai regresi
R^2	= sumbangan efektif total

(Widhiarso, 2008) (Alfaris dkk., 2022)

1) Sumbangan Efektif Aspek pada Variabel Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Terdapat lima aspek pada variabel Kecerdasan Emosional yang diantaranya yakni aspek mengenali diri, aspek mengelola emosi, aspek motivasi diri, aspek empati/mengenali emosi orang lain, serta aspek membina hubungan dengan orang lain. Penghitungan nilai beta, cross product komponen, regresi dan sumbangan efektif total antara aspek kecerdasan emosional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ditunjukkan pada Tabel 4.16.

Tabel 4.16

Kesimpulan Hasil Regresi Aspek Kecerdasan Emosional

Aspek	B	CP	Regresi	Sumbangan Efektif Total
Mengenali Diri	0,648	352,366		
Mengelola Emosi	1,221	464,073	1877,476	36,5%
Motivasi Diri	1,971	537,427		
Empati	0,018	445,927		
Membina Hubungan	0,025	616,951		

Hasil penghitungan pada Tabel 4.16 selanjutnya dimasukkan ke dalam rumus sumbangan efektif yang sudah dijelaskan. Berikut merupakan hasil penghitungan sumbangan efektif masing-masing aspek Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) :

$$a. SE \text{ Mengenal Diri} = \frac{0,648 \times 352,366 \times 36,5}{1877,476} = 4,44$$

$$b. SE \text{ Mengelola Emosi} = \frac{1,221 \times 464,073 \times 36,5}{1877,476} = 11$$

$$c. SE \text{ Motivasi Diri} = \frac{1,971 \times 445,927 \times 36,5}{1877,476} = 20,6$$

$$d. SE \text{ Empati} = \frac{0,018 \times 445,927 \times 36,5}{1877,476} = 0,16$$

$$e. SE \text{ Membina Hubungan} = \frac{0,025 \times 616,951 \times 36,5}{1877,476} = 0,30$$

Berdasarkan penghitungan tersebut dapat dijabarkan pada Tabel 4.17.

Tabel 4.17

Hasil Sumbangan Efektif Variabel Kecerdasan Emosional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Aspek Kecerdasan Emosional	Hasil Sumbangan Efektif
Mengenal Diri	4,44%
Mengelola Emosi	11%
Motivasi Diri	20,6%
Empati	0,16%
Membina Hubungan	0,30%
TOTAL	36,5%

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa sumbangan efektif dari aspek mengenali diri memiliki nilai 4,44%, aspek mengelola emosi dengan nilai 11%, motivasi diri dengan nilai 20,6%, empati dengan nilai 0,16%, serta membina hubungan dengan orang lain dengan nilai 0,30%. Dapat disimpulkan bahwa motivasi diri memiliki pengaruh paling besar terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Aspek lainnya yang juga memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yakni aspek mengelola emosi dan mengenali diri.

2) Sumbangan Efektif Aspek pada Variabel Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Motivasi Kerja memiliki tiga aspek yang diantaranya yakni aspek kebutuhan akan prestasi, aspek kebutuhan akan afiliasi, dan aspek kebutuhan akan kekuasaan. Tabel 4.18 menunjukkan penghitungan nilai beta, cross product komponen, regresi dan sumbangan efektif total antara aspek kecerdasan emosional dan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Tabel 4.18*Hasil Regresi Aspek Motivasi Kerja*

Aspek	B	CP	Regresi	Sumbangan Efektif Total
Kebutuhan akan Prestasi	2,208	563,146		
Kebutuhan akan Afiliasi	0,705	354,451	1544,179	14,9
Kebutuhan akan Kekuasaan	0,183	277,366		

Hasil penghitungan pada Tabel 4.18 selanjutnya dimasukkan ke dalam rumus sumbangan efektif yang sudah dijelaskan.

- $SE \text{ Kebutuhan akan Prestasi} = \frac{2,208 \times 563,146 \times 14,9}{1544,179} = 12$
- $SE \text{ Kebutuhan akan Afiliasi} = \frac{0,705 \times 354,451 \times 14,9}{1544,179} = 2,4$
- $SE \text{ Kebutuhan akan Kekuasaan} = \frac{0,183 \times 277,366 \times 14,9}{1544,179} = 0,5$

Tabel 4.19 menunjukkan rincian hasil penghitungan sumbangan efektif masing-masing aspek Motivasi Kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* :

Tabel 4.19

Hasil Sumbangan Efektif Variabel Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Aspek Motivasi Kerja	Hasil Sumbangan Efektif
Kebutuhan akan Prestasi	12%
Kebutuhan akan Afiliasi	2,4%
Kebutuhan akan Kekuasaan	0,5%
TOTAL	14,9%

Berdasarkan Tabel 4.19 dapat diketahui bahwa sumbangan efektif aspek kebutuhan akan prestasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki nilai 13,7%, sumbangan efektif aspek kebutuhan akan afiliasi memiliki nilai 2,75%, sedangkan sumbangan efektif aspek kebutuhan akan kekuasaan memiliki nilai 0,56%, sehingga dapat disimpulkan bahwasanya kebutuhan pegawai untuk mencapai prestasi memiliki pengaruh yang sangat besar atau dominan terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Hubungan sosial dan dukungan antar rekan kerja juga penting dalam mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sedangkan aspek kebutuhan akan kekuasaan atau kebutuhan untuk mengendalikan atau mempengaruhi orang lain memiliki pengaruh yang kecil terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

D. Pembahasan

1. Tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember

Penelitian yang telah dilakukan kepada 82 pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga menunjukkan bahwa perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember mayoritas berada pada

kategori sedang dengan jumlah 50 pegawai dan persentase 61%, sedangkan sisanya termasuk dalam kategori rendah dengan jumlah 17 pegawai dengan persentase 20,7%, lalu sebagian kecil lainnya termasuk dalam kategori tinggi dengan jumlah pegawai 15 orang dan persentase 18,3%.

Hasil kuesioner yang dilakukan menunjukkan bahwa item pernyataan berdasarkan indikator ‘Ikut serta dalam kegiatan kantor’ terkait *civic virtue* menunjukkan hasil yang paling rendah. Sedangkan indikator lain dari aspek *civic virtue* yang berbunyi ‘Mengikuti perubahan dan informasi yang ada di kantor’ sudah menunjukkan jawaban yang tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember mungkin kurang berpartisipasi dalam aktivitas dan inisiatif yang diadakan di lingkungan kerja. Hasil observasi menunjukkan bahwa pegawai yang merasa tidak diundang atau tidak diajak atau tidak dimandatkan akan merasa segan untuk berpartisipasi pada kegiatan-kegiatan kantor. Hal ini bisa mencerminkan bahwa pegawai memiliki ketidakberanian mengikuti kegiatan yang tidak ditugaskan, atau bahkan kurangnya kesadaran akan pentingnya partisipasi dalam kegiatan kantor.

Di sisi lain, indikator lain dari aspek *civic virtue* yang berbunyi ‘Mengikuti perubahan dan informasi yang ada di kantor’ menunjukkan jawaban yang tinggi menandakan bahwa pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember sudah memiliki

kesadaran yang baik terhadap perkembangan dan informasi terbaru di organisasi. Ini mengindikasikan bahwa meskipun pegawai aktif dalam mengikuti perubahan, mereka mungkin tidak merasa terdorong untuk terlibat dalam kegiatan sosial atau formal di kantor.

Hasil kuesioner terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang menunjukkan nilai rendah juga ditunjukkan dari hasil pernyataan pada indikator ‘Kemampuan dalam memanfaatkan waktu dan melakukan pekerjaan melebihi waktu’ pada aspek *Conscientiousness*. Hal tersebut mengindikasikan bahwa banyak dari pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember yang merasa keberatan apabila melakukan pekerjaan melebihi waktu yang sudah ditentukan. Sedangkan indikator lain dari aspek yang sama yakni ‘Kemampuan dalam mematuhi peraturan kantor’ sudah menunjukkan nilai yang tinggi. Hal tersebut mengindikasikan bahwa pegawai bersedia mematuhi peraturan kantor dengan pulang kerja sesuai dengan batas waktunya, namun kurang bersedia apabila melakukan pekerjaan melebihi batas waktunya.

Berdasarkan pemaparan tersebut dapat disimpulkan bahwa pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga umumnya sudah menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang cukup baik dengan menerapkan perilaku seperti membantu rekan kerja, mematuhi peraturan kantor, *up to date* terhadap informasi kantor, menjaga hubungan yang baik dengan rekan kerja, dan tidak

mengeluh serta berfikir positif terhadap permasalahan yang terjadi. Namun terdapat perilaku yang kurang terhadap keikutsertaan dalam kegiatan kantor dan bekerja melebihi waktu atau jam kerja.

2. Tingkat Kecerdasan Emosional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Penelitian yang telah dilakukan kepada 82 pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga menunjukkan bahwa kecerdasan emosional pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember mayoritas berada pada kategori sedang dengan jumlah 55 pegawai dengan persentase 67,1%, sedangkan sisanya termasuk dalam kategori rendah dengan jumlah 14 pegawai dengan persentase 17,1%, lalu sebagian lainnya termasuk dalam kategori tinggi dengan jumlah pegawai 13 orang dengan persentase yang sama yakni 15,8%.

Hasil sumbangan efektif variabel kecerdasan emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan bahwa aspek motivasi diri dan mengelola emosi memberikan kontribusi terbesar, masing-masing sebesar 20,6% dan 11%, yang berarti pegawai yang mampu mengendalikan emosi dan memiliki dorongan intrinsik cenderung lebih aktif dalam berperilaku proaktif dan membantu di tempat kerja. Secara total, kecerdasan emosional menyumbang 36,5% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang menunjukkan bahwa kemampuan emosional sangat

berperan dalam mendorong perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).`

Hasil penelitian menunjukkan bahwa item pernyataan berdasarkan indikator ‘Mengenali dan memahami emosi diri sendiri’ pada aspek mengenali diri menunjukkan hasil yang paling rendah. Item pernyataan tersebut mengindikasikan bahwa pekerjaan pegawai akan terhambat apabila merasakan marah. Ketidakmampuan pegawai untuk mengenali dan mengelola emosi negatif, seperti kemarahan, dapat menghambat perilaku proaktif dan kolaboratif yang menjadi inti dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Ketika pegawai tidak dapat mengendalikan emosi mereka, mereka lebih mungkin untuk bereaksi impulsif, menghindari interaksi sosial, atau menjadi kurang produktif, sehingga mengurangi kecenderungan untuk membantu rekan kerja, berpartisipasi secara sukarela dalam tugas tambahan. Sehingga dapat dikatakan bahwa kesulitan dalam mengenali dan mengelola emosi negatif seperti marah dapat menurunkan kemampuan pegawai untuk berperilaku sesuai dengan nilai-nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hasil penelitian lain berdasarkan hasil kuesioner pegawai terhadap kecerdasan emosional sudah menunjukkan nilai yang baik. Mayoritas dari pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember sendiri sudah menerapkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang baik, dilihat dari hasil tingkat kecerdasan

emosional pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember yang umumnya termasuk dalam kategori sedang. Sehingga bisa dikatakan bahwa pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember sudah dapat mengelola emosi dengan cukup baik, memiliki dorongan berprestasi yang cukup baik, memiliki empati kepada rekan kerja, dan membina hubungan yang baik dengan rekan kerja.

3. Tingkat Motivasi Kerja pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember

Penelitian yang dilakukan terhadap 82 pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember menunjukkan bahwa 15 pegawai, atau 18,3%, berada dalam kategori motivasi kerja yang rendah. Sebanyak 49 pegawai (59,8%%) termasuk dalam kategori motivasi kerja yang sedang, sementara 18 pegawai (22%) termasuk dalam kategori motivasi kerja yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai memiliki motivasi kerja yang sedang atau cukup untuk menjalankan tugas sehari-hari namun belum optimal untuk mendorong kinerja yang lebih proaktif dan inovatif. Hal tersebut sesuai dengan hasil kuesioner dari *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan Kabupaten Jember yang kurang bersedia bekerja melebihi batas waktu yang ditentukan.

Hasil sumbangan efektif variabel motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) menunjukkan bahwa

aspek kebutuhan akan prestasi memberikan kontribusi terbesar, yaitu 12%. Hal tersebut dapat diartikan bahwa pegawai yang memiliki dorongan kuat untuk meraih prestasi cenderung lebih aktif dalam menerapkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di tempat kerja. Aspek kebutuhan akan afiliasi menyumbang 2,4%, menunjukkan bahwa keinginan untuk menjalin hubungan positif dengan rekan kerja juga mempengaruhi perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.

Sementara itu, kebutuhan akan kekuasaan hanya memberikan sumbangan sebesar 0,5%, yang berarti dorongan untuk memiliki kontrol atau pengaruh terhadap orang lain kurang berperan dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Secara keseluruhan, motivasi kerja menyumbang 14,9% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja merupakan faktor penting yang mendorong pegawai untuk berperilaku lebih positif dan konstruktif di luar tugas formal mereka.

Hasil penelitian terhadap 82 pegawai juga menunjukkan bahwa item pernyataan mengenai indikator 'Mempengaruhi orang lain' pada aspek kebutuhan akan kekuasaan merupakan item pernyataan dengan jumlah jawaban paling rendah. Hal ini membuktikan bahwa kebanyakan pegawai tidak terlalu tertarik atau terdorong untuk

mengendalikan atau memengaruhi orang lain di tempat kerja. Mereka cenderung lebih fokus pada hal-hal lain, seperti mencapai prestasi pribadi atau membangun hubungan baik, daripada mengejar kekuasaan atau pengaruh. Temuan ini juga menunjukkan bahwa memiliki kontrol atau otoritas bukanlah prioritas bagi para pegawai, yang bisa berdampak pada bagaimana mereka berperan dalam tim atau organisasi, terutama dalam hal kepemimpinan atau mengambil inisiatif.

Hal tersebut sejalan dengan hasil observasi yang dilakukan terhadap pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Hasilnya menunjukkan bahwasanya pegawai sangat berpedoman kepada atasan untuk mengambil inisiatif dan kontrol dalam organisasi. Mereka menganggap bahwa mereka tidak memiliki cukup otoritas untuk mengambil kebijakan yang bersifat penting. Hal tersebut sejalan dengan sumbangan efektif aspek kebutuhan akan kekuasaan yang hanya memberikan sumbangan sebesar 1,53%, yang berarti dorongan untuk memiliki kontrol atau pengaruh terhadap orang lain kurang berperan dalam meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.

Meskipun begitu, mayoritas pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga sudah menunjukkan motivasi kerja yang cukup. Sehingga dapat diketahui bahwa mereka sudah memiliki kebutuhan akan prestasi

dan membina hubungan dengan orang lain yang cukup seperti memiliki kreativitas, antusiasme untuk berprestasi, rasa tanggung jawab, dan keinginan untuk dekat dengan rekan kerja lain, serta merasa dihargai. Di sisi lain, mereka kurang keinginan terhadap kebutuhan akan kekuasaan seperti mempengaruhi atau mengendalikan orang lain. Dilihat dari nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang sedang. Hal tersebut dapat diartikan bahwa mereka lebih suka membantu rekan kerja, berkontribusi pada tim, dan melakukan tindakan sukarela tanpa merasa perlu memengaruhi atau mengendalikan rekan kerja lain. Mereka lebih fokus pada kerja sama dan kepentingan bersama, serta peduli terhadap organisasi tanpa mengandalkan kekuasaan atau otoritas. Tingginya *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) mereka berasal dari kebutuhan mereka untuk berprestasi dan berafiliasi, bukan dari dorongan untuk mengendalikan orang lain.

4. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Hal ini terlihat dari hasil analisis regresi linear pengaruh kedua variabel independen

terhadap variabel dependen yang menunjukkan p value $< .001$. Dengan p-value yang jauh di bawah 0.05, dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Sehingga hipotesis H^1 diterima.

Hasil ini sejalan dengan penelitian oleh Luxmi & Vashisht (2017) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional mempengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pegawai. Ketika seorang pegawai memiliki tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi, ia juga akan menunjukkan tingkat perilaku kewarganegaraan yang lebih tinggi. Penelitian serupa dari Don & Jennifer (2022) yang menghasilkan bahwasanya motivasi kerja dan kecerdasan emosional sama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Hasil uji hipotesis parsial (Uji T) menunjukkan bahwa masing-masing baik kecerdasan emosional maupun motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang lebih besar, dengan nilai $p < 0.001$, yang berarti semakin tinggi kecerdasan emosional, semakin besar pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Motivasi kerja juga

memiliki pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), meskipun dengan pengaruh yang lebih kecil dengan nilai $p = 0.023$.

Sumbangan efektif kedua variabel independen dalam menjelaskan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) sebesar 51,4%. Hasil perhitungan sumbangan efektif menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dengan kontribusi sebesar 36,5%. Hal ini berarti, semakin tinggi kecerdasan emosional pegawai, semakin besar kecenderungan mereka untuk menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di tempat kerja. Sementara itu, motivasi kerja juga berpengaruh, namun dengan kontribusi yang lebih kecil, yaitu 14,9%. Hal ini menunjukkan bahwa walaupun motivasi kerja penting, kecerdasan emosional memiliki peran yang lebih besar dalam mendorong perilaku sukarela dan proaktif di dalam organisasi.

Kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) karena individu yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengelola dan memahami emosi, baik pada diri sendiri maupun orang lain, dengan lebih efektif (Salovey & Mayer, 1990). Kemampuan ini memungkinkan mereka untuk merespons dengan baik terhadap kebutuhan rekan kerja, menciptakan lingkungan kerja yang harmonis,

serta menunjukkan perilaku yang proaktif dalam mendukung organisasi di luar tugas formal yang diharapkan (Goleman, 2006). Di sisi lain, motivasi kerja cenderung lebih berfokus pada faktor-faktor internal atau eksternal seperti insentif, tujuan pribadi, atau imbalan finansial, yang sifatnya lebih fluktuatif, sedangkan kecerdasan emosional memberikan pengaruh yang lebih mendalam karena mencakup kemampuan interpersonal, pengendalian diri, dan pengelolaan hubungan, sehingga dapat mendorong perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) secara konsisten tanpa bergantung pada kondisi eksternal.

Pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi memiliki kemampuan untuk mengenali, mengelola, dan mengatur emosi mereka sendiri serta memahami emosi orang lain. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi tersebut cenderung terlibat dalam perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seperti mudah bekerjasama dan berempati kepada rekan kerja, mengatasi stress, menghindari konflik dengan rekan kerja maupun atasan, dan membangun hubungan yang baik dengan rekan kerja. Sehingga secara tidak langsung, pegawai tersebut telah berkontribusi pada lingkungan kerja yang harmonis secara sukarela.

Hasil tersebut sesuai dengan temuan lapangan di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember yang menghasilkan bahwa pegawai yang mampu mengelola emosi, motivasi diri, empati,

dan membina hubungan dengan orang lain cenderung menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang lebih tinggi. Mereka lebih memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, daripada pegawai dengan kecerdasan emosional yang rendah. Pegawai dengan kecerdasan emosional rendah cenderung memiliki emosi yang berubah-ubah dan sulit mengontrol emosi ketika berhubungan dengan orang lain, sehingga kurang menjaga hubungan dengan pegawai lain dan mudah untuk berkonflik di lingkungan kerja.

Temuan lapangan juga menghasilkan bahwa pegawai dengan kecerdasan emosional rendah cenderung kurang peka dan memahami perasaan orang lain, mereka cenderung cuek dengan situasi yang dialami orang lain sehingga juga mengakibatkan kurangnya hubungan yang lekat dengan orang lain. Mereka juga cenderung sulit untuk diajak kerja sama dan dimintai pertolongan saat dibutuhkan. Hal tersebut tentunya berdampak kepada OCB mereka yang rendah, karena kurangnya perilaku *altruism* atau tolong menolong dan kurangnya *courtesy* atau kurangnya menjaga hubungan dengan rekan kerja dan atasan. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang rendah juga cenderung menunjukkan perilaku suka mengeluh ketika bekerja atau ketika mendapatkan tugas dari atasan.

Motivasi kerja juga mendorong pegawai untuk berperilaku positif di luar deskripsi pekerjaan formal. Pegawai yang memiliki motivasi kerja tinggi seperti dorongan untuk berprestasi dan berafiliasi

dengan rekan kerja lainnya akan cenderung proaktif dalam berkontribusi dan berpartisipasi dalam menerapkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), serta bersedia membantu rekan kerja dan organisasi. Namun, motivasi kerja cenderung lebih berfokus pada faktor-faktor internal atau eksternal seperti insentif, tujuan pribadi, atau imbalan finansial, yang sifatnya lebih fluktuatif, sehingga pengaruhnya tidak terlalu signifikan dibandingkan kecerdasan emosional.

Namun ketika keduanya digabungkan, kecerdasan emosional dan motivasi kerja menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, di mana pegawai tidak hanya termotivasi untuk bekerja dengan baik, tetapi juga menunjukkan perilaku sukarela yang mendukung tujuan dari organisasi. Dengan demikian, kedua faktor ini secara bersamaan meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), membuat pegawai lebih aktif terlibat dalam upaya mendukung keberhasilan organisasi.

Aspek kecerdasan emosional yang paling berpengaruh atau berkontribusi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah aspek motivasi diri dan aspek mengelola emosi. Hal tersebut terjadi karena motivasi diri memungkinkan individu untuk tetap fokus pada pencapaian tujuan, menghadapi tantangan dengan optimisme, serta menjaga semangat kerja yang konsisten. Hal ini mendorong

mereka untuk mengambil inisiatif, menunjukkan komitmen yang tinggi, dan berkontribusi di luar tanggung jawab formal mereka.

Di sisi lain, kemampuan mengelola emosi membantu individu untuk mengontrol stres, menangani konflik secara konstruktif, dan menciptakan hubungan kerja yang harmonis. Kombinasi kedua aspek ini tidak hanya meningkatkan kinerja individu, tetapi juga memperkuat kolaborasi dan suasana kerja yang mendukung, sehingga mendorong perilaku ekstra yang menjadi inti *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian dari Watisari (2022) menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat motivasi diri dan kemampuan pengelolaan emosi yang tinggi lebih mampu memberikan kontribusi positif bagi organisasi, baik dalam bentuk dukungan kepada rekan kerja maupun peningkatan kualitas lingkungan kerja.

Sedangkan aspek motivasi kerja yang paling berpengaruh atau berkontribusi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah aspek kebutuhan akan prestasi. Aspek kebutuhan akan prestasi merupakan aspek paling berpengaruh dalam motivasi kerja karena secara langsung mendorong individu untuk mencapai hasil yang optimal. Kebutuhan akan prestasi mencerminkan dorongan intrinsik seseorang untuk menyelesaikan tugas dan tanggung jawab dengan baik, memanfaatkan kreativitas yang dimiliki, dan merasa antusias untuk meningkatkan prestasi.

Hal tersebut tercermin dari perilaku pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga yang memiliki kebutuhan prestasi yang tinggi. Mereka cenderung menyelesaikan pekerjaan atau tanggung jawab secara tepat waktu atau bahkan sebelum waktu *deadline* yang ditentukan. Pegawai dengan kebutuhan prestasi yang tinggi juga merasa bahwa mereka perlu untuk selalu mengembangkan skill yang mereka miliki. Hal tersebut membuat mereka sangat aktif dalam kegiatan bimbingan teknis maupun ujian sertifikasi yang tidak diwajibkan kepada pegawai. Perilaku tersebut tentunya meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan karena salah satu caranya meningkatkan organisasi adalah dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusianya.

Berdasarkan analisis deskriptif yang telah dilakukan, dihasilkan bahwa pendidikan terakhir memberikan pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Hal ini dibuktikan dari nilai p sebesar 0,016 ($p < 0,05$), yang menunjukkan adanya perbedaan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) berdasarkan tingkat pendidikan terakhir. Pegawai yang memiliki pendidikan terakhir yang tinggi seperti S2 cenderung menunjukkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang lebih tinggi dibandingkan latar belakang pendidikan terakhir SMA dan S1.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan Cohen & Avrahami (2006) yang menyatakan bahwa pendidikan memiliki hubungan dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dengan asumsi bahwa seseorang dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung melihat hubungan mereka dengan organisasi sebagai bentuk pertukaran sosial, bukan sekadar pertukaran ekonomi. Karyawan yang memiliki pendidikan lebih tinggi, yang umumnya berada pada posisi lebih tinggi dalam organisasi, lebih menghargai dukungan informal dari rekan kerja dan atasan mereka. Adanya kestabilan finansial yang lebih baik, mereka lebih banyak melibatkan diri dalam berperilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan sebaliknya, karyawan dengan tingkat pendidikan yang lebih rendah lebih cenderung fokus pada pertukaran ekonomi di tempat kerja mereka.

Hal ini sesuai dengan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti, yang menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat pendidikan yang lebih tinggi cenderung lebih menunjukkan perilaku *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pegawai dengan pendidikan yang lebih tinggi sering kali memiliki pengetahuan dan keterampilan yang lebih baik, yang memungkinkan mereka untuk berkontribusi lebih dalam di luar deskripsi pekerjaan formal. Mereka juga memiliki kemampuan berpikir kritis dan pemecahan masalah yang baik, yang tercermin dari sikap terbuka mereka dalam

memberikan saran atau masukan saat rapat untuk memajukan organisasi. Hal ini mencerminkan penerapan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), khususnya pada dimensi *civic virtue* dan *conscientiousness*, yang melibatkan partisipasi aktif dan tanggung jawab dalam kegiatan organisasi.

Jenis atau status kepegawaian antara pegawai ASN dan Non ASN juga memiliki perbedaan dalam tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Pegawai ASN cenderung memiliki nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) lebih tinggi dibandingkan pegawai Non-ASN. Hal tersebut juga dibuktikan dari hasil independent test yang menunjukkan nilai $p = 0,04$. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat perbedaan nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) antara kedua kelompok yang juga diartikan bahwa jenis kepegawaian berpengaruh secara signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember.

Hasil tersebut sejalan dengan hasil observasi yang memperlihatkan bahwa pegawai dengan jenis kepegawaian ASN cenderung lebih menunjukkan sikap atau nilai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) seperti dalam mengemban tanggung jawab, keaktifan dalam menjalankan tugas organisasi, maupun dalam mematuhi aturan kantor. Pegawai ASN ketika bekerja sehari-hari mayoritas datang dengan tepat waktu atau bahkan sebelum waktu

yang ditentukan. Berbeda dengan pegawai Non-ASN yang masih banyak yang suka terlambat dan kurang aktif ketika ada rapat. Hal tersebut dapat terjadi akibat beberapa faktor seperti perbedaan gaji yang jauh, stabilitas pekerjaan, status sosial, atau perbedaan treatment dari pimpinan.

Adapun jenis kelamin, umur, dan masa kerja terbukti tidak memberikan pengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan hasil penelitian oleh Bakhshi dkk. (2011) yang menyatakan bahwa variabel demografis, termasuk jenis kelamin, usia, dan masa kerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Penelitian lain yang mendukung teori ini adalah penelitian dari Podsakoff dkk. (2000), yang menyatakan bahwa faktor demografis seperti gender cenderung memiliki hubungan yang lemah atau tidak signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) dibandingkan dengan faktor seperti kepemimpinan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga berada dalam kategori sedang dengan persentase mencapai 61%. Sementara itu, tingkat kecerdasan emosional pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember juga tergolong sedang, dengan persentase 65,9%, sedangkan tingkat motivasi kerja pada Pegawai Dinas Kepemudaan

dan Olahraga juga berada dalam kategori sedang, dengan persentase sebesar 59,8,8%.

Penelitian ini menghasilkan bahwa kecerdasan emosional dan motivasi kerja memberikan pengaruh sebesar 51,4% terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), sedangkan 48,6% sisanya dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti. Hasil uji hipotesis menunjukkan signifikansi sebesar 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Sehingga berdasarkan hasil analisis tersebut, dapat disimpulkan bahwasanya kecerdasan emosional dan motivasi kerja berpengaruh secara positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember sehingga hipotesis H^1 diterima.

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan terkait pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember yang telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, dapat diambil beberapa kesimpulan yang diantaranya sebagai berikut :

1. Tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember mayoritas berada pada kategori sedang dengan jumlah 50 pegawai dari 82 pegawai dengan persentase 61%. Tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) yang sedang dapat diartikan bahwa perilaku kerja positif pegawai sudah cukup baik namun belum sepenuhnya optimal, sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) ke tingkat yang lebih tinggi.
2. Tingkat kecerdasan emosional pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember cenderung berada pada kategori sedang dengan jumlah 55 pegawai dengan persentase 67,1%. Hal ini mencerminkan kemampuan pegawai dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi sudah cukup baik, tetapi masih dapat ditingkatkan untuk mendukung kinerja yang lebih optimal.

3. Tingkat motivasi kerja pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember juga berada pada kategori sedang dengan jumlah 49 pegawai (59,8%%). Hal ini menunjukkan dorongan kerja yang cukup baik, namun belum mencapai tingkat yang optimal.
4. Kecerdasan emosional dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Hal ini dibuktikan melalui analisis regresi uji ANOVA/F yang menghasilkan nilai $p = 0,001$ yang mana variabel dianggap memiliki pengaruh jika nilai signifikansinya dibawah 0,05. Hasil p-value yang menunjukkan jauh di bawah 0.05, dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember. Sedangkan kontribusi variabel kecerdasan emosional dan motivasi kerja dalam menjelaskan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) memiliki nilai 51,4% Sehingga hipotesis H^1 diterima.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang telah diperoleh, saran yang dapat diberikan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Bagi Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember

Berdasarkan hasil penelitian, tingkat *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember atau Dispora Jember masih berada dalam kategori sedang. Untuk meningkatkan OCB, penting bagi Dispora Jember untuk mengembangkan kecerdasan emosional pegawai, terutama melalui aspek motivasi diri dan pengelolaan emosi, karena kedua aspek ini memiliki pengaruh besar terhadap OCB. Pengembangan motivasi diri dapat dilakukan dengan pelatihan dan *workshop* yang mengajarkan cara-cara untuk tetap termotivasi meskipun menghadapi tantangan, seperti cara menetapkan tujuan yang jelas dan terukur, manajemen waktu yang efektif, dan strategi menghadapi kesulitan. Pelatihan ini bertujuan membantu pegawai memotivasi diri dan mengelola tantangan dalam pekerjaan.

Dispora Jember dapat merancang program penghargaan dan pengakuan untuk pegawai yang berhasil mencapai target tertentu, baik dalam bentuk piagam maupun pengakuan publik. Hal ini bertujuan untuk memberi dorongan positif yang meningkatkan motivasi pegawai. Penerapan sistem mentoring, di mana pegawai berpengalaman membimbing pegawai yang lebih baru, juga dapat memberikan arahan dan dukungan dalam pengembangan diri, serta membantu mengatasi tantangan dalam pekerjaan.

Untuk aspek pengelolaan emosi, Dispora Jember dapat menyelenggarakan pelatihan kecerdasan emosional yang mengajarkan

pegawai cara mengenali, memahami, dan mengelola emosi mereka, serta berinteraksi dengan emosi orang lain di lingkungan kerja. *Workshop* tentang pengelolaan stres dan keterampilan komunikasi emosional juga akan membantu mengurangi ketegangan antarpegawai dan meningkatkan kerjasama tim. Peningkatan kedua aspek ini dapat memberikan dampak positif terhadap lingkungan kerja Dinas.

Dispora Jember juga dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui aspek kebutuhan akan prestasi, melihat bahwa aspek tersebut memberikan pengaruh yang tinggi terhadap OCB. Peningkatan kebutuhan prestasi dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang mencapai pencapaian tertentu, yang juga relevan dengan motivasi diri pegawai. Memberikan tantangan yang sesuai dengan kemampuan pegawai juga akan mendorong mereka untuk berprestasi lebih baik. Dispora Jember juga bisa menyelenggarakan pelatihan dan program pengembangan kompetensi yang relevan untuk meningkatkan keterampilan pegawai, serta memberikan umpan balik konstruktif untuk memperbaiki kinerja mereka.

Dispora Jember juga dapat merancang sistem penetapan tujuan yang jelas dan terukur bagi pegawai, baik secara individu maupun tim. Tujuan yang spesifik, terukur, dapat dicapai, relevan, dan berbatas waktu (SMART) akan memberikan arah yang jelas dan memotivasi pegawai untuk berusaha mencapainya. Adanya tujuan yang terukur,

pegawai akan merasa lebih terdorong untuk menunjukkan prestasi yang lebih baik. Langkah-langkah tersebut akan mendorong pegawai untuk bekerja lebih keras, bersemangat, dan berkomitmen dalam mendukung tujuan organisasi, yang pada akhirnya akan meningkatkan OCB dan kinerja keseluruhan organisasi.

Berdasarkan adanya pengaruh yang signifikan antara tingkat pendidikan terakhir pegawai dengan *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), disarankan agar pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember terus meningkatkan jenjang pendidikan mereka. Peningkatan pendidikan dapat membantu memperkuat kompetensi, kemampuan berpikir kritis, dan perilaku kerja yang lebih positif. Kepala Dinas maupun Kepala Sub Bagian juga diharapkan dapat memberikan dukungan nyata, seperti kemudahan dalam pengurusan izin belajar atau dispensasi waktu, guna mendorong pegawai yang ingin melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Dukungan ini tidak hanya bermanfaat bagi pengembangan individu pegawai, tetapi juga dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Hasil juga menunjukkan bahwa terdapat perbedaan antara *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai ASN dan Non ASN, sehingga diharapkan kepada Dinas Kepemudaan dan Olahraga untuk memperhatikan kesejahteraan pegawai non-ASN dengan memberikan insentif yang lebih adil, seperti jaminan

ketenagakerjaan, jaminan kesehatan, dan peluang pengembangan karier. Penting juga bagi organisasi untuk mendorong keterlibatan pegawai dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka merasa lebih dihargai dan memiliki rasa tanggung jawab yang lebih besar terhadap organisasi. Organisasi juga perlu mengevaluasi kebijakan manajemen sumber daya manusia agar semua pegawai, baik ASN maupun Non ASN, memiliki kesempatan yang setara untuk berkontribusi secara optimal dalam lingkungan kerja.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Sumber data yang digunakan oleh peneliti pada penelitian ini terbatas pada angket atau kuesioner, sehingga informasi yang diperoleh mungkin kurang mendalam dalam mengungkap pengaruh kecerdasan emosional dan motivasi kerja terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). Oleh karena itu, peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan analisis lebih mendalam tentang kecerdasan emosional dan motivasi kerja yang memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), guna mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif sehingga diharapkan penelitian-penelitian berikutnya dapat menghasilkan temuan yang lebih baik. Peneliti selanjutnya juga diharapkan meneliti variabel-variabel lain yang berpotensi memengaruhi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada pegawai. Mengingat bahwa kecerdasan emosional dan motivasi kerja hanya berkontribusi sebesar 51,4%, masih terdapat

48,6% variabel lain yang perlu dipertimbangkan dalam penelitian *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

DAFTAR PUSTAKA

- Adiawaty, S. (2021). Dimensi-Dimensi Organizational Citizenship Behavior Dalam Perspektif Islam. *Esensi: Jurnal Manajemen Bisnis*, 24(1). <https://Ibn.E-Journal.Id/Index.Php/Esensi/Article/View/233/203>
- Ahmed, S. W., & Khan, T. (2016). Does Motivation Lead To Organizational Citizenship Behavior?– A Theoretical Review. *Global Journal Of Management And Business Research: A Administration And Management*, 16(7), 8.
- Aisyah, H. (2020). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb): Studi Kasus Pada Karyawan Stmik Indonesia Padang. *Journal Of Enterprise And Development*, 2(01), 13–21. <https://doi.org/10.20414/Jed.V2i01.1837>
- Ajlouni, W. M. E., Kaur, G., & Alomari, S. A. (2020). The Impact Of Employees Gender And Age On Organizational Citizenship Behavior Using A Fuzzy Approach. *Social Science Computer Review*, 39(6), 1–16. <https://doi.org/10.1177%2f0894439320971234>
- Alfaris, S., K, B., & Fahrizal. (2022). Faktor Penghambat Keterlambatan Penyelesaian Studi Mahasiswa Prodi Pendidikan Teknik Mesin Fkip Undana. *Haumeni Journal Of Education*, 2(2), 1–8.
- Amalia, F. (2017). [Thesis]. Umm.
- Anjum, Z. Zaman. (2014). Influence Of Personality On Organizational Citizenship Behavior. *International Journal Of Education And Research*, 2(11), 225–240.
- Antony, J. M. (2013). The Influence Of Emotional Intelligence On Organizational Commitment And Organizational Citizenship Behavior. *Journal Of Social Science Research*, 1(1), 5–8. <https://doi.org/10.24297/Jssr.V1i1.6674>
- Aspan, H., Wahyuni, E. S., Effendy, S., Bahri, S., Rambe, M. F., & Saksono, B. (2019). The Moderating Effect Of Personality On Organizational Citizenship Behavior: The Case Of University Lecturers. *International Journal Of Recent Technology And Engineering (Ijrte)*, 8(2), 5.
- Azura, N. G. (2019). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Perawat Rsud Kota Yogyakarta*. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Bakhshi, A., Sharma, A. D., & Kumar, K. (2011). Organizational Commitment As Predictor Of Organizational Citizenship Behavior. *European Journal Of Business And Management*, 3(4), 10.
- Barbuto, J. E., & Story, J. S. P. (2011). Work Motivation And Organizational Citizenship Behaviors: A Field Study. *Journal Of Leadership Studies*, 5(1), 23–34. <https://doi.org/10.1002/Jls.20202>
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On Model Of Emotional-Social Intelligence (Esi). *Psicothema*, 18(Supl), 13–25.
- Bilad, S., & Rachmahana, R. (2018). *Hubungan Persepsi Budaya Organisasi Dengan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Pt (X) Di Yogyakarta* [Universitas Islam Indonesia]. <https://dspace.uui.ac.id/bitstream/handle/123456789/11221/08.%20naskah%20publikasi.Pdf?Sequence=18&Isallowed=Y>

- Bradberry, T., & Greaves, J. (2009). *Emotional Intelligence 2.0* (First). Talentsmart.
- Bukhari, Z. Ullah, Ali, U., Shahzad, K., & Bashir, S. (2009). Determinants Of Organizational Citizenship Behavior In Pakistan. *International Review Of Business Research Papers*, 5(2), 132–150. <https://doi.org/10.1.1.477.3233>
- Cohen, A., & Avrahami, A. (2006). The Relationship Between Individualism, Collectivism, The Perception Of Justice, Demographic Characteristics And Organisational Citizenship Behaviour. *The Service Industries Journal*, 26(8), 889–901. <https://doi.org/10.1080/02642060601011707>
- Diana, I. N. (2012). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) DALAM ISLAM. *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Sosial*, 1(2). https://digilib.mercubuana.ac.id/manager/T%21@File_Artikel_Abstrak/Isi_Artikel_504537418158.pdf
- Edwar, R. C., & Sulastri, M. M. (2023). The Effect Of Emotional Intelligence On Organizational Citizenship Behavior With Leader Member Exchange And Employee Engagement As Mediation Variables At The Bank Nagari Cabang Utama Padang. Dalam P. Susanto, D. F. Handayani, J. E. Marna, Y. P. Sari, R. S. Lasmini, R. Sofyan, & H. Ardi (Ed.), *Proceedings Of The Ninth Padang International Conference On Economics Education, Economics, Business And Management, Accounting And Entrepreneurship (PICEEBA 2022)* (Vol. 672, Hlm. 616–632). Atlantis Press International BV. https://doi.org/10.2991/978-94-6463-158-6_54
- Fabio, A. D. (2012). *Emotional Intelligence—New Perspectives And Applications*. Intech.
- Fitriani, A. (2018). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada Pegawai Dinas Kebersihan Dan Pertamanan Kota Medan* [Skripsi, Universitas Sumatera Utara]. <https://repository.usu.ac.id/handle/123456789/7386>
- George, J. M., & Jones, G. R. (2012). *Understanding And Managing Organizational Behavior* (6th Ed). Prentice Hall.
- Gibson. (1996). *Manajemen Personalia*. Ghalia Indonesia.
- Goleman, D. (2006). *Emotional Intelligence* (25th Anniversary Edition). Bantam Books. <https://asantelim.files.wordpress.com/2018/05/Daniel-Goleman-Emotional-Intelligence.pdf>
- Hamdan, S. R. (2017). KECERDASAN EMOSIONAL DALAM AL-QUR'AN. *SCHEMA - Journal Of Psychological Research*, 3(1).
- Hasibuan. (2016). *Kinerja Pegawai*. Gramedia.
- Hemakumara, Khatibi, Gapar, & Johar. (2018). Job Satisfaction And Organizational Citizenship Behavior Among The Administrative Staff Of State Universities In Sri Lanka. *International Journal Of Management Sciences And Business Research*, 7(8), 6.
- Ibrahim, M. A., & Aslinda. (2014). The Effect Of Motivation On Organizational Citizenship Behavior (OCB) At Telkom Indonesia In Makassar. *International Journal Of Administrative Science & Organization*, 21(2). <https://scholarhub.ui.ac.id/cgi/viewcontent.cgi?Article=1100&Context=Jbb>

- Isradinata, A., Supranoto, & Negoro, A. H. (2024). KUALITAS PELAYANAN DAN KEPUASAN MASYARAKAT DI DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN JEMBER. *SRODJA*, 1(1), 1–11.
- Iswanti. (2020). *PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN YANG DIMEDIASI OLEH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) (Studi Empiris Pada CV. Gulon Teknik)*. UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG.
- Izzuddin, H. (2024). Dugaan Korupsi Kredit BNI Jember Senilai Rp125 Miliar, Manajemen: Terungkap Atas Laporan Kami. *Tempo*. <https://www.tempo.co/ekonomi/-Dugaan-Korupsi-Kredit-Bni-Jember-Senilai-Rp125-Miliar-Manajemen-Terungkap-Atas-Laporan-Kami-1064985>
- Jahangir, N., Akbar, M. M., & Haq, M. (2004). ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR: ITS NATURE AND ANTECEDENTS. *BRAC University Journal*, 1(2), 11.
- Junaidi, A. (2019). *PERAN DINAS PERHUBUNGAN K ABUPATEN JEMBER DALAM MELAKUKAN REKAYASA LALU LINTAS JALAN TAHUN 2018* [Universitas Muhammadiyah Jember]. [Http://Repository.Unmuhjember.Ac.Id/6631/](http://Repository.Unmuhjember.Ac.Id/6631/)
- Kamil, R. A. (2016). *PENGARUH BEBAN KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA KARYAWAN TETAP DI PT. KANAYA, JAKARTA*. UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA.
- Kejati. (2024, Oktober). Bank BNI Jember Dibobol Rp 125 M, 3 Tersangka Ditahan Kejati Jatim. 2024. <https://Kejati-Jatim.Go.Id/Bank-Bni-Jember-Dibobol-Rp-125-M-3-Tersangka-Ditahan-Kejati-Jatim/>
- Kemenag Kabupaten Jember. (2021). Analisis Sistem Pelayanan Terpadu Satu Pintu Terhadap Peningkatan Kualitas Layanan Publik Menggunakan Metode Servqual Model. *Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jember*.
- Korkmaz, T., & Arpacı, E. (2009). Relationship Of Organizational Citizenship Behavior With Emotional Intelligence. *Procedia - Social And Behavioral Sciences*, 1(1), 2432–2435. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2009.01.428>
- Leavy, P. (2017). *Research Design: Quantitative, Qualitative, Mixed Methods, Arts-Based, And Community-Based Participatory Research Approaches*. Guilford Press.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. The McGraw-Hill. The McGraw-Hill.
- Luxmi, & Vashisht, A. (2017). Impact Of Emotional Intelligence On Organization Citizenship Behaviour: A Study Among Nurses Of Government And Private Hospitals In And Around Chandigarh. *Amity Journal Of Training And Development*, 2(1), 1–18.
- Mangkunegara, A. P. A. (2005). *Perilaku Dan Budaya Organisasi (Pertama)*. Refika Aditama.
- Masruroh, A. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT. PG Candi Baru Sidoarjo*. UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.

- Matondang, Z. (2009). VALIDITAS DAN RELIABILITAS SUATU INSTRUMEN PENELITIAN. *JURNAL TABULARASA PPS UNIMED*, 6(1), 87–97.
- Mayer, J. D. (2004). *What Is Emotional Intelligence?* https://Scholars.Unh.Edu/Personality_Lab/8
- Meilani, Tentama, & Diah Sari. (2020). Reliability And Construct Validity Of The Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Scale. *American International Journal Of Business Management (AIJBM)*, 3(6).
- Mohammad, J., Habib, F. Q., & Alias, M. A. (2011). JOB SATISFACTION AND ORGANISATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR: AN EMPIRICAL STUDY AT HIGHER LEARNING INSTITUTIONS. *Asian Academy Of Management Journal*, 16(2), 17.
- Mohammed, S. (2021). The Influence Of Emotional Intelligence On Work Motivation. An Empirical Assessment. *International Journal Of Scientific Research And Management (IJSRM)*, 9(11). <https://doi.org/10.18535/Ijsrm/V9i11.Em11>
- Mon, M. D., & Jennifer (2022). Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi dan Keadilan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Organizational Citizenship sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Mirai Manajemen*. 7(1). DOI : 0.37531/mirai.v7i1.1536
- Moorman, R. H. (1991). Relationship Between Organizational Justice And Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship? *Journal Of Appliedpsychology*, 76(6), 845–855. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.76.6.845>
- Muthuraman, S., & Al-Haziazi, M. (2017). Examining The Factors Of Organizational Citizenship Behavior With Reference To Corporate Sectors In Sultanate Of Oman. *International Review Of Management And Marketing*, 7(1), 11.
- Narayanan, K. (2016). The Effect Of Emotional Intelligence On Organizational Citizenship Behavior. *ASIAN JOURNAL OF MANAGEMENT RESEARCH*, 7(2).
- Ombudsman RI. (2019, Februari 26). *Ombudsman Beri Rapor Kuning Untuk Pelayanan Publik Di Jember* [Pemerintah]. <https://ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwk--ombudsman-beri-rapor-kuning-untuk-pelayanan-publik-di-jember>
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85–97. https://doi.org/10.1207/S15327043hup1002_2
- Pangastuti, R. L. & Desi Kristanti. (2021). Influence Organizational Citizenship Behavior And Work Motivation On Job Performance Of PT JNE Kota Kediri. *Jurnal Ekonomi & Bisnis JAGADITHA*, 8(1), 48–60. <https://doi.org/10.22225/Jj.8.1.2786.48-60>
- Piring, R. G. (2019). PENGARUH PERSEPSI KEADILAN DAN SUASANA HATI TERHADAP PERILAKU KEWARGANEGARAAN KARYAWAN PADA KPKNL MANADO. *Jurnal EMBA*, 7(3), 2860–2869. <https://doi.org/10.35794/Emba.V7i3.24029>

- Pitaloka, E., & Sofia, I. P. (2014). THE AFFECT OF WORK ENVIRONMENT, JOB SATISFACTION, ORGANIZATION COMMITMENT ON OCB OF INTERNAL AUDITORS. *International Journal Of Business, Economics And Law*, 5(2), 10–18.
- Podsakoff, P. M., Ahearne, M., Mackenzie, S. B., & Universitybloomington, I. (1997). Organizational Citizenship Behavior And The Quantity And Quality Of Work Group Performance. *Journal Of Applied Psychology*, 82(2), 9. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.2.262>
- Podsakoff, P. M., Mackenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, 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), 51. <https://doi.org/10.1.1.458.7073>
- Pradana, F., & Mikhriani. (2017). ETIKA KERJA ISLAM DAN PENGARUHNYA TERHADAP ORGANIZATION CITIZENSHIP BEHAVIOR APARATUR NEGARA (Studi Di Kantor Kementerian Agama Kebumen). *Jurnal Membangun Profesionalisme Manajemen Dakwah*, 3(1). <https://media.neliti.com/media/publications/110760-ID-Etika-Kerja-Islam-Dan-Pengaruhnya-Terhad.pdf>
- Prasetyo, F., Gianawati, & Wulandari. (2023). MASALAH DAN REKOMENDASI BANTUAN SOSIAL : STUDI KASUS PROGRAM BANTUAN SOSIAL KOMPENSASI BBM DI KABUPATEN JEMBER. *Share: Social Work Journal*, 13(1). <https://doi.org/10.45814/Share.V13i1.45720>
- Pratiwi, N. W. A. D., Suparta A, I. W. G., & Dharmanegara. (2018). Effect Of Leadership And Organizational Citizenship Behavior (Ocb) On Work Stress And Employee Performance In Denpasar Tourism Office. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Jagaditha*, 5(2), 138–144.
- Priyono. (2008). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF*. ZIFATAMA PUBLISHING.
- Putra, B. S. (2020). The Factors Influencing Organizational Citizenship Behavior. *Advances In Social Science, Education And Humanities Research*, 395, 77–80. <https://dx.doi.org/10.2991/assehr.k.200120.017>
- Raharjo, S. (2018). Cara Menghitung SE Dan SR Dalam Analisis Regresi Linear Berganda. Online. *SPSS Indonesia*. <https://www.spssindonesia.com/2018/02/cara-menghitung-se-sr-regresi-berganda.html>
- Raharjo, S. (2021). Cara Melakukan Uji Validitas Product Moment Dengan SPSS. <https://www.spssindonesia.com/2014/01/uji-validitas-product-momen-spss.html>
- Rainey, H. G. (2014). *Understanding And Managing Public Organizations* (5th Ed.). Jossey-Bass.
- Rinaldi, E., & Riyanto, S. (2021). The Effect Of Work Motivation, Work Environment, And Job Satisfaction On Organizational Citizenship Behavior And Their Impact On Employees Performance Of RSUD Mitra Afia During The Covid-19 Pandemic. *International Journal Of*

- Research In Business And Social Science* (2147- 4478), 10(6), 101–110.
<https://doi.org/10.20525/Ijrbs.V10i6.1293>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th Ed.). Pearson.
- Romaiha, N. R., Maulud, F. S. F., Ismail, W. M. W., Jahya, A., Fahana, N., & Harun, A. (2019). The Determinants Of Organizational Citizenship Behaviour (Ocb). *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 9(8), Pages 124-133.
<https://doi.org/10.6007/Ijarbss/V9-I8/6222>
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic And Extrinsic Motivations: Classic Definitions And New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54–67. <https://doi.org/10.1006/Ceps.1999.1020>
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition, And Personality*, 9(3), 185–211.
- Santoso, Y. A., Wasiati, I., & Boedijono. (2015). Kualitas Pelayanan Publik Dalam Pembuatan Akte Kelahiran Pada Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Jember. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara Universitas Jember*, 1(1), 1–16.
- Saraswati, K. D. H., & Pertiwi, M. S. N. D. (2020). Work Performance: The Impact Of Work Engagement, Psychological Capital, And Perceived Organizational Support. *Jurnal Muara Ilmu Sosial, Humaniora, Dan Seni*, 4(1), 88. <https://doi.org/10.24912/Jmishumsen.V4i1.7992.2020>
- Sarnoto, A. Z., & Rahmawati, S. T. (2020). Kecerdasan Emosional Dalam Perspektif Al-Qur'an. *Statement*, 10(1).
- Shulfiyati, H. (2021). *Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Pada Guru Upt (Unit Pelaksana Teknis) Smp Negeri 13 Gresik*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Singh, A. S., & Masuku, M. B. (2014). Sampling Techniques & Determination Of Sample Size In Applied Statistics Research: An Overview. *International Journal Of Economics, Commerce And Management*, 2(11). <https://ijecm.co.uk/wp-content/uploads/2014/11/21131.pdf>
- Sjahrudin, H., & Sudiro, A. (2013). Personality Effect On Organizational Citizenship Behavior (Ocb): Trust In Manager And Organizational Commitment Mediator Of Organizational Justice In Makassar City Hospitals (Indonesia). *European Journal Of Business And Management*, 5(9), 11.
- Stephans Robbins. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Erlangga.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Suliman, A., & Al Obaidli, H. (2013). Leadership And Organizational Citizenship Behavior (Ocb) In The Financial Service Sector: The Case Of The Uae. *Asia-Pacific Journal Of Business Administration*, 5(2), 115–134.
<https://doi.org/10.1108/17574321311321603>
- Suryaningsih, I. B., Wilantari, R. N., & Wulandari, K. (2015). Pengukuran Indeks Kepuasan Masyarakat Sebagai Upaya Peningkatan Reputasi Layanan Publik Dalam Menghadapi Krisis Kepercayaan Di Kabupaten Jember. *Proceeding The 8th Ncfb And Doctoral Colloquium*.

- Sutisna, I. (2020). *Teknik Analisis Data Penelitian Kuantitatif*. Universitas Negeri Gorontalo. <https://Repository.Ung.Ac.Id/Karyailmiah/Show/4610/Teknik-Analisis-Data-Penelitian-Kuantitati.Html>
- Taniredja, T., & Mustafidah, H. (2011). *Penelitian Kuantitatif (Sebuah Pengantar)*. Alfabeta.
- Thiruvenskadam, D. T. (2017). Organizational Citizenship Behavior: Its Definitions And Dimensions. *Ge-International Journal Of Management Research*, 5(5), 11.
- Turnipseed, D. L. (2017). Emotional Intelligence And Ocb: The Moderating Role Of Work Locus Of Control. *The Journal Of Social Psychology*. <https://doi.org/10.1080/00224545.2017.1346582>
- Utami, S., Sanusi, A., & Respati, H. (2020). The Effect Of Organizational Citizenship Behaviors On Nurses Performance Through Nurse's Work Satisfaction In Hospital In Kediri, East Java, Indonesia. *International Journal Of Advances In Scientific Research And Engineering*, 06(11), 65–74. <https://doi.org/10.31695/Ijasre.2020.33933>
- Veithzal Rivai. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Pt. Raja Grafindo Persada.
- Wahyuni, N. (2014). Uji Validitas Dan Reliabilitas. *Binus University*. <https://qmc.binus.ac.id/2014/11/01/U-J-I-V-A-L-I-D-I-T-A-S-D-A-N-U-J-I-R-E-L-I-A-B-I-L-I-T-A-S/>
- Watisari, N. A. (2022). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Motivasi Kerja, Dan Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Bprs Bangun Drajat Warga Yogyakarta)* [Skripsi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga]. <https://digilib.uin-suka.ac.id/id/eprint/52830/>
- Widhiarso, W. (2008). *Menghitung Sumbangan Efektif Tiap Aspek Terhadap Variabel Dependen*. Fakultas Psikologi Ugm.
- Willyanto, M. Y., & Hartawan, P. C. (2013). *Organization Citizenship Behavior Yang Berpengaruh Pada Kualitas Layanan Dan Kepuasan Konsumen Di Hotel Jw Marriott Surabaya*. Universitas Kristen Petra.
- Winardi, J. (2002). *Motivasi Dan Pemotivasian Dalam Manajemen*. Rajagrafindo Persada.
- Winarno, M. E. (2011). *Buku Metodologi Penelitian* (1 Ed.). Um Press.
- Yusni, I. (2021). *Motivasi Kerja Seorang Muslim Perspektif Al-Qur'an* [Tesis]. Institut Ptiq Jakarta.
- Zhu, Y. (2013). Individual Behavior: In-Role And Extra-Role. *International Journal Of Business Administration*, 4(1). <https://doi.org/10.5430/Ijba.V4n1p23>

LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Assalamualaikum Wr. Wb

Bapak/Ibu yang saya hormati, saya Aulia Indar Khatami mahasiswa Jurusan Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi angket ini. Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka sesuai dengan apa yang Bapak/Ibu rasakan, lakukan dan alami sebab tidak ada jawaban yang benar atau salah. Sesuai dengan kode etik penelitian, saya menjamin kerahasiaan semua data. Atas bantuan dan kesediaan waktu bapak/ibu saya ucapkan terimakasih.

Identitas Responden

Nama : (boleh tidak diisi)

Jenis Kelamin : a. Laki-laki (.....) b. Perempuan (.....)

Umur : Tahun

Lama Bekerja : Tahun

Pendidikan terakhir :

1. Sekolah Dasar (SD)
2. Sekolah Menengah Pertama (SMP)
3. Sekolah Menengah Atas (SMA)
4. Diploma
5. Sarjana (S1)
6. Master (S2)
7. Doktor (S3)

Jabatan :

Petunjuk Pengisian

Sesuai dengan yang Bapak/Ibu ketahui, berilah penilaian terhadap diri anda sendiri dengan jujur dan apa adanya berdasarkan pertanyaan dibawah ini dengan cara memberi tanda checklist (√) salah satu dari lima kolom, dengan keterangan sebagai berikut:

SS	S	TS	STS
Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju

1. *Organizational Citizenship Behavior (OCB)*

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1.	Saya bersedia membantu rekan kerja yang sedang sibuk (pekerjaannya overload)				
2.	Saya bersedia memberikan bantuan kepada orang yang berada di sekitar saya				
3.	Saya bersedia menggantikan tugas pegawai lain ketika yang bersangkutan tidak dapat menjalankan tugas				
4.	Saya bersedia meluangkan waktu untuk membantu orang lain berkaitan dengan permasalahan-permasalahan pekerjaan.				
5.	Saya kurang bersedia membantu pegawai baru yang menghadapi kesulitan dalam masa orientasi*				
6.	Saya bersedia bekerja melebihi waktu yang ditentukan.				
7.	Saya memanfaatkan waktu istirahat sebagaimana mestinya.				
8.	Saya tidak mematuhi peraturan kantor saat tidak ada yang mengawasi*				

9.	Saya melakukan introspeksi diri atas kepatuhan yang diberikan selama ini.				
10.	Saya sadar untuk berlaku jujur dalam bekerja.				
11.	Saya mengikuti pertemuan yang tidak dimandatkan, tetapi dianggap penting.				
12.	Saya selalu mengikuti perubahan-perubahan yang ada				
13.	Saya kurang mengikuti informasi dari kantor, misalnya pengumuman organisasi, memo*				
14.	Saya ikut hadir dalam setiap pertemuan-pertemuan meskipun tidak penting, tapi dapat mengangkat image organisasi.				
15.	Saya menjaga hubungan agar terhindar dari masalah-masalah interpersonal dengan rekan kerja dan juga atasan.				
16.	Saya menyalahgunakan atau mengganggu hak-hak pegawai yang lain*				
17.	Saya mempertimbangkan dampak atas tindakan saya terhadap pekerjaan pegawai lain.				
18.	Saya tidak membuat masalah dengan pegawai lain				
19.	Saya mempertimbangkan dampak atas tindakan saya terhadap rekan kerja				
20.	Saya tidak suka mengeluh dalam bekerja.				
21.	Saya suka membesar-besarkan masalah diluar proporsinya*				
22.	Saya tidak menghabiskan banyak waktu untuk interupsi (mengadu) tentang masalah-masalah yang tidak penting atau sepele				

23.	Saya tidak suka mencari-cari kesalahan organisasi.				
24.	Saya tidak bernegative thinking dalam melihat suatu permasalahan				

2. Kecerdasan Emosional

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1.	Perasaan senang membuat saya semangat dalam bekerja.				
2.	Perasaan marah, menghambat saya dalam menyelesaikan pekerjaan.*				
3.	Saya dapat mengenali jenis emosi yang saya rasakan				
4.	Saya benci melihat rekan kerja bahagia*				
5.	Saat sedang mengalami kesulitan, saya akan menghibur diri				
6.	Bagi saya, menangis adalah hal wajar untuk mengekspresikan rasa sedih				
7.	Saat sedang marah saya akan menenangkan diri				
8.	Saat marah, saya merusak barang yang ada disekitar*				
9.	Saya akan melakukan berbagai cara untuk mencapai tujuan.				
10.	Saya merasa bahwa apa yang saya peroleh masih harus diperbaiki dan ditingkatkan				
11.	Saya merasa bahwa apa yang saya peroleh sudah cukup*				
12.	Saya akan terus menerus larut dalam kegagalan*				

13.	Saat rekan kerja menceritakan masalahnya, saya dapat merasakan emosi yang dirasakannya				
14.	Saya dapat memahami perasaan rekan kerja dengan melihat ekspresi wajahnya.				
15.	Jika rekan kerja saya sedih, perasaan saya biasa saja*				
16.	Saat rekan kerja menceritakan masalahnya, saya pura-pura mendengar saja*				
17.	Membantu pekerjaan rekan kerja hanya akan membuang-buang waktu saja*				
18.	Saya sering mengikuti kegiatan bersama dengan rekan kerja				
19.	Saya senang berbincang-bincang dengan rekan kerja				
20.	Saya lebih suka menyendiri daripada berkumpul dengan orang lain*				
21.	Saya enggan mengawali interaksi dengan orang yang belum kenal				
22.	Bekerja sama dengan orang lain merupakan hal yang merepotkan*				
23.	Saya terpaksa melibatkan diri dengan organisasi di lingkungan*				

3. Motivasi Kerja

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1.	Dalam bekerja saya mengembangkan kreativitas yang saya miliki				
2.	Saya kurang antusias untuk meningkatkan				

	prestasi*				
3.	Ditempat kerja saya memiliki dorongan untuk unggul dari yang lain				
4.	Saya menyukai berbagai tantangan yang diberikan oleh perusahaan				
5.	Saya menerima tanggung jawab dengan baik				
6.	Keberadaan saya diterima oleh orang lain ditempat saya bekerja				
7.	Ditempat kerja saya dan pegawai yang lain saling tolong-menolong				
8.	Saya kurang memiliki kedekatan antar personal dengan para pegawai ditempat saya bekerja*				
9.	Ditempat kerja saya bersahabat dengan siapapun				
10.	Saya mempengaruhi orang lain agar mengikuti cara saya melakukan sesuatu				
11.	Saya kurang merasa dihargai ditempat saya bekerja*				
12.	Saya merasa ingin lebih berkuasa dari pegawai lainnya				
13.	Saya kurang menyukai suasana kerja yang kompetitif*				
14.	Saya merasa dihormati ditempat saya bekerja				

Lampiran 2 Hasil Uji Validitas OCB

	Pearson's r	P
Y.1 - TOTAL	0.416	< .001
Y.2 - TOTAL	0.488	< .001
Y.3 - TOTAL	0.505	< .001
Y.4 - TOTAL	0.561	< .001
Y.5 - TOTAL	0.660	< .001
Y.6 - TOTAL	0.327	0.003
Y.7 - TOTAL	0.389	< .001
Y.8 - TOTAL	0.499	< .001
Y.9 - TOTAL	0.456	< .001
Y.10 - TOTAL	0.528	< .001
Y.11 - TOTAL	-0.100	0.371
Y.12 - TOTAL	0.505	< .001
Y.13 - TOTAL	0.569	< .001
Y.14 - TOTAL	0.557	< .001
Y.15 - TOTAL	0.526	< .001
Y.16 - TOTAL	0.468	< .001
Y.17 - TOTAL	0.376	< .001
Y.18 - TOTAL	0.465	< .001
Y.19 - TOTAL	0.510	< .001
Y.20 - TOTAL	0.582	< .001
Y.21 - TOTAL	0.450	< .001
Y.22 - TOTAL	0.409	< .001
Y.23 - TOTAL	0.355	0.001
Y.24 - TOTAL	0.538	< .001

Lampiran 3 Hasil Uji Validitas Kecerdasan Emosional

Pearson's Correlations		
	Pearson's r	P
X1.1 - TOTAL	0.132	0.237
X1.2 - TOTAL	0.512	< .001
X1.3 - TOTAL	0.527	< .001
X1.4 - TOTAL	0.289	0.008
X1.5 - TOTAL	0.557	< .001
X1.6 - TOTAL	0.680	< .001
X1.7 - TOTAL	0.411	< .001
X1.8 - TOTAL	0.386	< .001
X1.9 - TOTAL	0.467	< .001

Pearson's Correlations

	Pearson's r	P
X1.10 - TOTAL	0.406	< .001
X1.11 - TOTAL	0.483	< .001
X1.12 - TOTAL	0.286	0.009
X1.13 - TOTAL	0.565	< .001
X1.14 - TOTAL	0.587	< .001
X1.15 - TOTAL	0.656	< .001
X1.16 - TOTAL	0.566	< .001
X1.17 - TOTAL	0.473	< .001
X1.18 - TOTAL	0.439	< .001
X1.19 - TOTAL	0.505	< .001
X1.20 - TOTAL	0.582	< .001
X1.21 - TOTAL	0.619	< .001
X1.22 - TOTAL	0.307	0.005
X1.23 - TOTAL	0.608	< .001

Lampiran 4 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja**Pearson's Correlations**

	Pearson's r	P
X2.1 - TOTAL	0.445	< .001
X2.2 - TOTAL	0.524	< .001
X2.3 - TOTAL	0.623	< .001
X2.4 - TOTAL	0.498	< .001
X2.5 - TOTAL	0.285	0.010
X2.6 - TOTAL	0.387	< .001
X2.7 - TOTAL	0.397	< .001
X2.8 - TOTAL	0.641	< .001
X2.9 - TOTAL	0.444	< .001
X2.10 - TOTAL	0.531	< .001
X2.11 - TOTAL	0.578	< .001
X2.12 - TOTAL	0.160	0.151
X2.13 - TOTAL	0.561	< .001
X2.14 - TOTAL	0.498	< .001

Lampiran 5 Hasil Uji Reliabilitas OCB

Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.851

Lampiran 6 Hasil Uji Reliabilitas Kecerdasan Emosional

Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.852

Lampiran 7 Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Frequentist Scale Reliability Statistics

Estimate	Cronbach's α
Point estimate	0.748

Note. Of the observations, pairwise complete cases were used.

Lampiran 8 Hasil Kuesioner Skala OCB Setelah Uji Validitas (Setelah Uji Validitas/Item Gugur)

NO	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15	Y.16	Y.17	Y.18	Y.19	Y.20	Y.21	Y.22	Y.23	Y.24	Tot
1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	72
2	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	74
3	3	4	3	3	1	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	75
4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	70
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68
6	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	65
7	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	2	1	3	79
8	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	58
9	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	72
10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
11	4	4	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	80
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	75
13	3	3	2	3	2	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3	3	4	3	72
14	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	84
15	4	4	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	72
16	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	85
17	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	71
18	3	4	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	2	2	3	67
19	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	68
20	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
21	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	87

22	4	4	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	69	
23	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	85
24	3	4	4	4	1	3	3	4	4	4	3	4	2	4	4	3	3	4	2	4	3	4	3	77
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
26	3	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	70
27	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	75
28	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	1	2	73
29	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	1	4	3	3	72
30	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	80
31	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	1	1	4	82
32	4	4	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3	1	3	3	75
33	3	3	3	4	1	2	4	4	4	4	3	4	2	1	4	3	3	3	3	4	1	3	3	69
34	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	81
35	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
36	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	71
37	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	1	3	3	72
38	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	81
39	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	77
40	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	83
41	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	82
42	3	3	3	3	4	2	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	83
43	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	85
44	4	4	3	3	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	83
45	4	4	3	3	3	1	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	77
46	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	1	3	80
47	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	86

48	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	83
49	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	72
50	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	84
51	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	71
52	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	75
53	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	77
54	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	86
55	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	76
56	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	79
57	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	86
58	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	88
59	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	77
60	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	1	77
61	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	80
62	4	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	82
63	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	83
64	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	81
65	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	84
66	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	87
67	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	84
68	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	85
69	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	81
70	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	81
71	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	81
72	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	81
73	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	89

74	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	79
75	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	78
76	3	4	2	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	79
77	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	82
78	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68
79	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	80
80	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	79
81	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	82
82	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	80
	287	288	269	281	268	244	280	294	281	289	264	289	240	283	296	271	283	280	275	291	263	267	270	

Lampiran 9 Hasil Kuesioner Skala Kecerdasan Emosional (Setelah Uji Validitas/Item Gugur)

NO	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	X1.22	X1.23	Total
1	1	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	70
2	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	68
3	4	3	4	4	4	4	4	1	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	80
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	69
5	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	64
6	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	67
7	1	3	4	3	3	3	4	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	74
8	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	59
9	2	3	4	3	3	3	4	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	71
10	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	1	3	3	2	3	2	2	3	3	57
11	1	4	4	4	3	4	4	1	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	71
12	3	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	79
13	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	64
14	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	76
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	71
16	2	3	3	3	2	4	4	4	4	2	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	2	75
17	2	4	4	3	4	3	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	81
18	3	3	3	3	3	4	3	3	4	2	3	2	3	2	1	3	4	4	2	3	3	2	66
19	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68
20	2	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	68
21	3	3	3	4	2	4	3	4	4	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	73
22	2	4	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	67
23	2	4	4	4	3	4	4	4	4	1	4	3	3	3	4	4	3	3	2	3	4	3	77

24	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	78
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	68
26	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	73
27	2	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	71
28	2	3	4	3	3	3	4	1	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	2	2	4	3	71
29	2	3	4	2	2	3	4	2	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	67
30	1	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	82
31	1	4	4	4	3	4	4	3	4	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	78
32	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	74
33	2	3	4	4	2	4	4	4	3	1	1	1	3	2	3	2	4	3	3	4	3	2	66
34	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	80
35	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	67
36	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	72
37	2	3	3	3	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	71
38	3	4	4	4	2	4	4	4	3	1	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	80
39	2	3	4	3	2	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	76
40	4	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	73
41	1	4	4	3	3	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	75
42	1	2	4	3	3	3	4	3	4	3	4	2	2	3	3	4	3	3	3	3	4	3	71
43	1	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	2	4	4	4	80
44	1	4	4	3	2	3	4	1	4	3	4	3	1	3	3	3	3	3	2	2	3	2	65
45	1	4	4	3	3	4	4	2	4	4	4	3	2	3	2	3	3	3	2	2	4	3	71
46	1	2	4	3	3	3	4	2	3	2	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	68
47	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	76
48	1	3	4	3	3	1	4	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	3	70
49	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	79

50	4	3	4	3	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	79
51	2	3	4	3	2	3	4	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	67
52	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	78
53	2	3	4	3	3	3	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	73
54	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	83
55	2	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	76
56	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	78
57	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	87
58	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	1	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3	4	77
59	2	3	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	4	3	79
60	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	79
61	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	82
62	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	78
63	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	83
64	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	78
65	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	87
66	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	89
67	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	83
68	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	81
69	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	81
70	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	83
71	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	81
72	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	83
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	86
74	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	80
75	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	81

76	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	84
77	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	80
78	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	70
79	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	81
80	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	82
81	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	83
82	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	83

Lampiran 10 Hasil Kuesioner Skala Motivasi Kerja (Setelah Uji Validitas / Item Gugur)

NO	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.13	X2.14	TOTAL
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
3	3	4	2	3	3	3	3	4	1	3	2	2	33
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
5	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	33
6	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	34
7	3	3	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	37
8	3	2	2	3	3	3	3	4	2	3	3	3	34
9	3	3	1	4	3	3	3	3	2	3	2	3	33
10	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	3	30
11	4	4	3	2	4	4	3	4	2	3	2	3	38
12	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	33
13	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	33

14	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	34
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
16	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	38
17	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	33
18	3	3	4	3	3	4	3	4	2	3	3	4	39
19	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	37
20	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	33
21	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	2	35
22	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	38
23	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	4	3	42
24	4	4	2	4	4	4	3	4	2	4	4	3	42
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36
26	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	36
27	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	37
28	4	4	2	3	3	3	4	4	2	3	1	4	37
29	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	35
30	4	4	3	3	3	4	3	4	2	3	3	3	39
31	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	3	44
32	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	39
33	4	3	2	3	4	4	3	4	2	4	4	3	40
34	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	38
35	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	36
36	3	3	2	3	3	3	3	4	2	3	2	3	34
37	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	2	3	35
38	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	4	3	42
39	3	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	35

40	3	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	40
41	4	4	2	4	4	4	4	3	1	3	2	3	38
42	4	4	3	4	4	4	3	3	1	3	1	3	37
43	4	4	1	4	4	4	2	4	1	3	3	2	36
44	4	4	3	4	3	4	3	4	1	3	2	2	37
45	4	4	3	4	4	4	2	2	1	2	1	2	33
46	4	3	4	4	4	4	3	2	1	3	1	3	36
47	4	4	3	4	4	4	2	3	1	3	2	3	37
48	4	4	3	3	3	4	2	2	1	3	2	3	34
49	3	3	2	3	4	4	4	4	1	3	2	3	36
50	4	3	2	3	4	3	3	4	2	4	3	3	38
51	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	34
52	4	3	2	4	4	4	3	4	2	3	2	4	39
53	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	38
54	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
55	4	3	2	3	3	4	4	4	1	3	3	3	37
56	3	4	3	3	4	3	4	4	2	4	3	3	40
57	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	44
58	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	42
59	4	3	2	3	3	4	4	4	1	3	3	3	37
60	3	4	3	4	3	4	3	4	2	4	3	3	40
61	3	3	3	4	4	3	4	3	2	4	3	3	39
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	46
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47
64	3	3	3	4	4	4	3	3	2	4	4	3	40
65	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	43

Lampiran 11 Hasil Uji Normalitas Variabel OCB

Fit Statistics

Test	Statistic	P
Kolmogorov-Smirnov	0.118	0.201

Lampiran 12 Hasil Uji Normalitas Variabel Kecerdasan Emosional

Fit Statistics

Test	Statistic	p
Kolmogorov-Smirnov	0.108	0.295

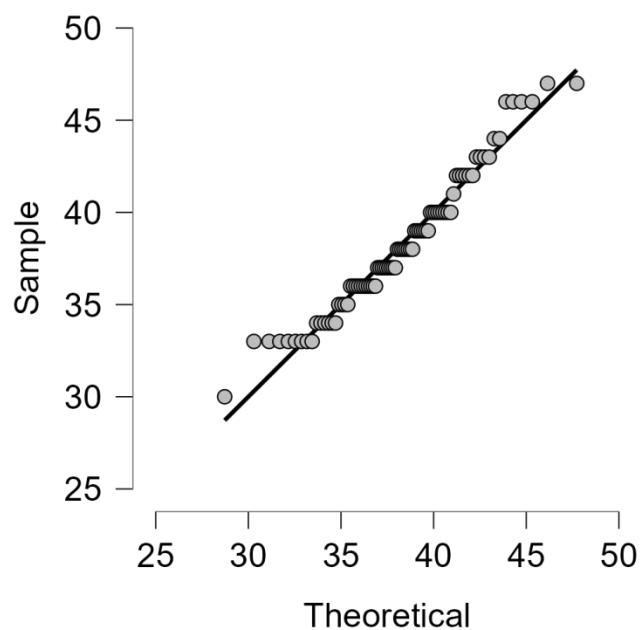
Lampiran 13 Hasil Uji Normalitas Motivasi Kerja

Fit Statistics

Test	Statistic	p
Kolmogorov-Smirnov	0.102	0.359

Lampiran 14 Hasil Uji Linearitas

Q-Q plot



Lampiran 15 Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients

Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	t	p	Collinearity Statistics	
							Tolerance	VIF
H ₀	(Intercept)	77.476	0.708		109.444	< .001		
H ₁	(Intercept)	25.625	5.717		4.482	< .001		
	Motivasi Kerja	0.414	0.178	0.247	2.323	0.023	0.545	1.836
	Kecerdasan Emosional	0.503	0.101	0.527	4.954	< .001	0.545	1.836

Lampiran 16 Hasil Uji Regresi

Model Summary - OCB

Model	R	R ²	Adjusted R ²	RMSE
H ₀	0.000	0.000	0.000	6.410
H ₁	0.717	0.514	0.502	4.526

ANOVA

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
H ₁	Regression	1710.188	2	855.094	41.744	< .001
	Residual	1618.263	79	20.484		
	Total	3328.451	81			

Note. The intercept model is omitted, as no meaningful information can be shown.

Coefficients

							Collinearity Statistics	
Model		Unstandardized	Standard Error	Standardized	T	p	Tolerance	VIF
H ₀	(Intercept)	77.476	0.708		109.444	< .001		
H ₁	(Intercept)	25.625	5.717		4.482	< .001		
	Motivasi Kerja	0.414	0.178	0.247	2.323	0.023	0.545	1.836
	Kecerdasan Emosional	0.503	0.101	0.527	4.954	< .001	0.545	1.836

Lampiran 17 Hasil Independent T-Test Jenis Kelamin terhadap OCB**Independent Samples T-Test**

	Statistic	T	Df	P
OCB T-Test	-0.318	80.000	0.751	
Upper bound	-0.285	80.000	0.612	
Lower bound	-0.351	80.000	0.363	

Lampiran 18 Uji ANOVA pengaruh pendidikan terakhir terhadap OCB**ANOVA - OCB**

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	p
PENDIDIKAN TERAKHIR	410.690	3	136.897	3.660	0.016
Residuals	2917.761	78	37.407		

Note. Type III Sum of Squares

Lampiran 19 Uji Anova Pengaruh Umur terhadap OCB**ANOVA - OCB**

Cases	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	P
Umur	120.469	3	40.156	0.976	0.408
Residuals	3207.982	78	41.128		

Note. Type III Sum of Squares

Lampiran 20 Uji Anova Pengaruh Masa Kerja terhadap OCB

ANOVA - OCB

Cases	Sum of Squares	df	Mean Square	F	P
Masa Kerja	71.361	3	23.787	0.570	0.637
Residuals	3257.090	78	41.758		

Lampiran 21 Independent T- Test Jenis Pegawai terhadap OCB

Independent Samples T-Test

	t	df	p
OCB	2.009	79.748	0.048

Note. Welch's t-test.

Lampiran 22 Surat Izin Penelitian Skripsi

 PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER
DINAS KEPEMUDAAN DAN OLAHRAGA
Jl. MH Thamrin Stadion Jember Sport Garden Pintu 17-18 Ajung Jember – 68118

LEMBAR DISPOSISI

Surat dari : Bakesbangpol Kab. Jember Diterima Tanggal : 5 April 2024

Tanggal Surat : 4 April 2024 Nomor Agenda/ Kendali : 238

Nomor Surat : 074/1233/415/2024 sifat : ☐ biasa ☐ segera
☐ Sangat penting ☐ rahasia

Perihal : Surat Rekomendasi

Diteruskan Kepada Yth :

☒ Sekretaris
☐ Kabid Kepemudaan
☐ Kabid Pembudayaan Olahraga
☐ Kabid peningkatan prestasi olahraga
☐ Kepala UPT

Dengan hormat harap :

☐ tanggapan dan saran
☐ proses lebih lanjut
☐ koordinasi / konfirmasi
☐

ISI DISPOSISI

Ks6 UK = Dabantis!
★ 050424



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS PSIKOLOGI**

Jalan Gajayana 50 Malang, 65144, Telepon: 0341-558916, Website: fpsi.uin-malang.ac.id

No. : 595 /FPsi.1/PP.009/3/2024
Perihal : IZIN PENELITIAN SKRIPSI

26 Maret 2024

Kepada Yth.

Kepala Bakesbangpol Kabupaten Jember

**Jl. Letjen S.Parman No.89, Tegal Boto Kidul, Karangrejo,
Kec. Sumbersari, Kabupaten Jember**

di

Jember

Dengan hormat,

Dalam rangka pengembangan keilmuan bagi mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang, maka dengan ini kami mohon kepada Bapak/Ibu memberikan kesempatan untuk melakukan penelitian skripsi kepada:

Nama / NIM	: AULIA INDAR KHATAMI / 18410153
Tempat Penelitian	: Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember
Judul Skripsi	: Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja terhadap <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (OCB) pada Pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember
Dosen Pembimbing	: 1. Dr. Muallifah, MA. 2. Umdatul Khoiroh, M.Psi., Psikolog
Tanggal Penelitian	: 01-04-2024 s.d 26-04-2024
Model Kegiatan	: Offline

Demikian permohonan ini kami sampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya kami sampaikan terimakasih.



Tembusan:

1. Dekan;
2. Para Wakil Dekan;
3. Ketua Jurusan;
4. Arsip.

10/10/24, 9:15 AM

J-KREP - JEMBER KESBANGPOL REKOMENDASI PENELITIAN - BAKESBANGPOL - KABUPATEN JEMBER



PEMERINTAH KABUPATEN JEMBER
BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK

Jalan Letjen S Parman No. 89 Telp. 337853 Jember

Kepada
 Yth. Sdr. Kepala Dinas Kepemudaan dan
 Olahraga Kabupaten Jember
 di -
 Jember

SURAT REKOMENDASI

Nomor : 074/1233/415/2024

Tentang
PENELITIAN

Dasar : 1. Permendagri RI Nomor 7 Tahun 2014 tentang Perubahan atas Permendagri RI Nomor 64 Tahun 2011 tentang Pedoman Penerbitan Rekomendasi Penelitian
 2. Peraturan Bupati Jember No. 46 Tahun 2014 tentang Pedoman Penerbitan Surat Rekomendasi Penelitian Kabupaten Jember

Memperhatikan : Surat Fakultas Psikologi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 26 Maret 2024, Nomor: 595/FPsi.1/PP.009/3/2024, Perihal: Izin Penelitian Skripsi

MEREKOMENDASIKAN

Nama : Aulia Indar Khatami
 NIM : 18410153
 Daftar Tim : -
 Instansi : UIN Maulana Malik Ibrahim Malang/Fakultas Psikologi/Jurusan Psikologi
 Alamat : Jl. Gajayana No.50, Dinoyo, Kec. Lowokwaru, Kota Malang, Jawa Timur
 Keperluan : Melaksanakan kegiatan penelitian *dengan judul/terkait* Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember

Lokasi : Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kabupaten Jember
 Waktu Kegiatan : 04 April 2024 s/d 26 April 2024

Apabila tidak bertentangan dengan kewenangan dan ketentuan yang berlaku, diharapkan Saudara memberi bantuan tempat dan atau data seperlunya untuk kegiatan dimaksud.

1. Kegiatan dimaksud benar-benar untuk kepentingan Pendidikan.
 2. Tidak dibenarkan melakukan aktivitas politik.
 3. Apabila situasi dan kondisi wilayah tidak memungkinkan akan dilakukan penghentian kegiatan.
- Demikian atas perhatian dan kerjasamanya disampaikan terimakasih.

Ditetapkan di : Jember
 Tanggal : 04 April 2024

**KEPALA BAKESBANG DAN POLITIK
 KABUPATEN JEMBER**

Ditandatangani secara elektronik



j-krep.jemberkab.go.id

Drs. SIGIT AKBARI, M.Si.
PEMBINA UTAMA MUDA
NIP. 19650309 198602 1 002