

**PERAN ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR SEBAGAI MEDIATOR
DENGAN ANTECEDENT EMOTIONAL QUOTIENT DAN SPIRITUAL QUOTIENT
PADA KINERJA KARYAWAN**

Kemal Setia Adjie¹, Yustina Denik Risyanti^{2*}, Samtono³, Sapto Supriyanto⁴

¹Manajemen, Stiepari Semarang, Indonesia

²Manajemen, Stiepari Semarang, Indonesia

³Manajemen, Stiepari Semarang, Indonesia

⁴Manajemen, Stiepari Semarang, Indonesia

Email: kemalsetiaadjie22@gmail.com, denikrisyanti3@gmail.com, samtono61@gmail.com,
sapto.supriyanto111@gmail.com

Abstract

In an effort to understand how Emotional Quotient (EQ) and Spiritual Quotient (SQ) affect employee performance with organizational citizenship behavior (OCB) as a mediator in higher education institutions, quantitative methods were chosen for use in this study. A total of 72 employees were selected as a sample in the study conducted. Questionnaires are selected as data collection methods, and tested and analyzed with multiple linear regression methods using SPSS. Regression analysis shows that OCB plays a role as an intervening variable on relationship between EQ and SQ to employee performance. So that to improve employee performance, that is necessary to increase EQ, SQ and OCB.

Keyword : Emotional Quotient (EQ), Spiritual Quotient (SQ,) employee performance, organizational citizenship behavior (OCB)

1. PENDAHULUAN

Suatu perusahaan ataupun lembaga dapat dikatakan sukses dan berkinerja bisa diketahui dari seberapa produktifias kerja yang dapat dicapai karyawannya, sehingga organisasi ataupun lembaga meminta karyawannya agar dapat menunjukkan kinerja optimalnya karena hal ini akan berpengaruh terhadap tingkat kinerja dan keberhasilan suatu perusahaan ataupun lembaga secara menyeluruh (Gunastri and Meja 2014). Permasalahan kinerja permasalahan klasik dan latent yang terus akan menjadi permasalahan oleh pihak manajemen dalam suatu organisasi ataupun perusahaan, karenanya menjadi sangat penting untuk pihak manajemen mengetahui apa saja yang menjadi faktor-faktor memiliki pengaruh kepada kinerja karyawannya. Manajemen perusahaan ataupun organisasi bisa memutuskan suatu langkah ataupun kebijakan yang diperlukan berdasarkan faktor-faktor yang diketahui memiliki pengaruh kepada kinerja karyawannya, sehingga harapan dari perusahaan ataupun organisasi dapat tercapai dengan peningkatan kinerja dari karyawannya. Suatu lembaga pendidikan adalah su Satu organisasi publik diman mempunyai ruang lingkup dalam bidang jasa Pendidikan. Lembaga pendidikan sebagai suatu penyelenggara pendidikan saat ini benar-benar dituntut untuk dapat menunjukkan profesionalitasnya dengan perbaikan dan peningkatan kinerja secara organisatoris. Sebuah lembaga pendidikan mempunyai tugas utama adalah mencetak lulusan terbaik yang sesuai dengan kebutuhan stakeholder.

Melihat hal tersebut Lembaga pendidikan ini akan terus dan meningkatkan uapayanya dengan semaksimal mungkin didalam peningkatan atas kualitas dari kinerjanya hingga bisa mempunyai daya saing dan menjadi perguruan tinggi yang unggul yang sesuai dengan visi dan

misi berdirinya lembaga tersebut. Berdasarkan pengamatan awal mengenai kinerja karyawan di lembaga pendidikan ini masih kurang optimal dengan ditemukannya karyawan yang tidak mampu memutuskan sesuatunya secara tepat dan optimal. Selain itu masih adanya karyawan yang tidak siap dalam memberikan pelayanan terhadap mahasiswa sehingga mahasiswa merasa tidak puas karena harus menunggu proses yang cukup lama. Hal ini seringkali terjadi karena terdapat karyawan dimana suka menunda pekerjaan. Terdapat juga karyawan yang kurang ramah dan kurang sopan dalam melayani mahasiswa. Misalnya saat menerima telepon dari mahasiswa dijawab dengan kurang sopan baik nada maupun bahasanya. Saat ada mahasiswa membutuhkan pelayanan administrasi maupun perkuliahan, karyawan ataupun dosen kurang ramah dalam melayani. Saat ada komplain dari mahasiswa karyawan ataupun dosen acuh tak acuh dalam menanggapi. Beberapa karyawan tidak mampu beradaptasi dengan lingkungan sekitar, bahkan kurang dapat bekerjasama dengan baik dari bagian yang sama maupun dengan bagian yang lain. Adanya karyawan yang tidak bisa menerima pendapat orang lain. Apabila berselisih dengan rekan kerja tidak ada yang mengalah, mereka cenderung mengedepankan ego masing-masing.

Masalah tentang kinerja adalah suatu masalah yang klasik dimana akan selalu dihadapi oleh setiap manajemen perusahaan, berdasarkan kondisi ini adalah suatu keniscayaan bila manajemen harus tahu tentang faktor-faktor yang mempunyai pengaruh kepada kinerja karyawannya. Oleh karena itu sangat penting agar dapat tahu apa saja yang menjadi faktor berpengaruh kepada kinerja karyawan sehingga manajemen bisa melakukan segala sesuatunya untuk keperluan tersebut. Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan secara terdahulu dapat diambil beberapa hal dimana adanya pemberdayaan, kompensasi dan budaya organisasi dapat meningkatkan kinerja karyawan (Supriyadi 2005). Sedangkan dari penelitian yang lain dapat diketahui bahwa tidak hanya *IQ (intelligence Quotient)* untuk dijadikan tolok ukur terhadap kinerja karyawan tetapi *EQ (Emotional Quotient)* dan *SQ (Spiritual Quotient)*. Berdasarkan dari Martin (Trihandini 2005), kinerja karyawan bukan sekedar kemampuan dalam bekerja secara sempurna tapi juga mempunyai menguasai serat pengelolaan terhadap diri kita sendiri serta mampu didalam pembinaan suatu hubungan kita dengan orang yang lain. Beberapa penelitian terdahulu telah mengemukakan bila *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* memiliki pengaruh kepada kinerja karyawan. Suzana (2017) dari penelitiannya mendapatkan hasil bahwa *OCB* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan demikian juga penelitian oleh (Supriyadi, Andhi, and Aryaningtyas 2022). *OCB* adalah suatu perilaku dari individu-individu yang dengan cara sukarela dalam mengerjakan suatu pekerjaan baik fisik ataupun non fisik dimana pekerjaan itu diluar tanggung karyawan dapat dilakukan dengan optimal dalam melaksanakan kinerja pelayanannya. (Supriyadi, Sanusi, and Manan 2017)

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja

Hasil yang dapat dicapai oleh seseorang pada saat melakukan pekerjaannya itulah kinerja. Terhadap apakah sesuatu dilakukan maupun yang dilakukan oleh karyawan itu lah apa yang diklasifikasikan sebagai kinerja. Hasil dari pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan di dalam melakukan tugas dan pekerjaan dengan menyesuaikan tanggung jawab serta wewenang yang diberikan disebut sebagai kinerja. Batasan atas kinerja menurut Bernadin dan Russell (Gomes 2013) “*the record of outcomes produced on a specified job junction or activity during, a specified time periode*” (suatu catatan atas hasil fungsi dari pekerjaan dan kegiatan didalam suatu periode tertentu).

(Bernadin, H. John and Russell 2013), mengemukakan adanya 6 kriteria yang dipakai dalam mengukur variabel kinerja, adalah:

- 1) *Quality*
- 2) *Quantity*

- 3) *Timeliness*
- 4) *Cost Effectiveness*
- 5) *Need for supervision*
- 6) *Interpersonal Impact*

Keenam kriteria itu, menjelaskan bila kinerja dapat diartikan sebagai derajat atas hasil pekerjaan dimana bisa diukur dengan memakai standar yang telah ditetapkan, dengan memakai alat yang dibuat didalam studi yang tergabung didalam beberapa ukuran atas kinerja.

2.2 Organizational Citizenship Behavior (OCB)

OCB mulai muncul dan didefinisikan secara formal sejak 1988 kemudian terkenal dan dipergunakan, adalah: “*Individual behavior that is discretionary, not directly or explicative functioning of the organization*” (Perilaku dari individu yang diskresioner, bukan secara langsung atau penjelasan dalam organisasi (artinya tidak terdapat secara formal)) diketahui dalam sistem *secara formal* tetapi mendorong fungsi efektif dari sebuah organisasi (Organ 1988). Sedangkan “*discretionary*” didefinisikan sebagai sebuah perilaku dimana didorong bukan oleh syarat secara kontraktual diketahui jika tidak dikerjakan tidak memperoleh sanksi (Organ 1988). Dalam usaha lebih dalam untuk memperjelas definisi OCB, (Organ 1988) membuat lima kategori identifikasi perilaku diskresioner yang memberikan penjelasan atas masing-masing untuk memaksimalkan efisiensi didalam organisasi.

- 1) *Altruism* (Perhatian),
- 2) *Conscientiousness* (Kesadaran),
- 3) *Sportsmanship* (Sportivitas),
- 4) *Courtesy* (Kesopanan),
- 5) *Civic Virtue* (Kebajikan Kewargaan)

2.3 Emotional Quotient (EQ)

EQ kemampuan dalam mengendalikan diri sendiri, mempunyai daya tahan saat mengalami masalah, dapat kendalikan *impuls*, memberikan motivasi pada diri sendiri, bisa melakukan pengaturan atas suasana hati, bisa berempati serta berhubungan dengan orang yang lain (Goleman 2015). Berdasarkan (Goleman 2015) mengutarakan EQ sebagai suatu kemampuan akademik yang merupakan bawaan, dimana nilai rapor serta prediksi atas kelulusan pendidikan tinggi tidak mampu memberikan prediksi atas sebaik apa kinerja seseorang pada saat bekerja ataupun sesukses apa yang dapat dicapai didalam hidupnya. Dalam hal ini (Goleman 2015) mengajukan ada 5 kemampuan dasar didalam EQ, adalah:

- 1) *Self Awareness*
- 2) *Self Management*
- 3) *Motivation*
- 4) *Social Awareness/ Empathy*
- 5) *Relationship Management*

(Robbins, P. S dan Judge 2017) mengutarakan dimana “kemampuan orang dalam melakukan deteksi dang pengeloaan atas petunjuk serta informasi secara emosional”. Definisi-definisi yang diutarakan diatas, bisa dikatakan bahwa EQ merupakan suatu kebiasaan dalam memahami atas dirinya sendiri serta juga pikiran orang yang lain hingga bisa mengelola emosi secara baiki.

2.2.4 Spiritual Quotient (SQ)

Berdasarkan dari pendapat Zahar dan Marshal (2000), “SQ merupakan suatu kecerdasan dalam berhadapan dengan persoalan dengan kemampuan penempatan perilaku serta hidup kita sendiri didalam konteks serta makna yang luas serta kaya, atau kecerdasan didalam memberikan nilai atas tindakan ataupun jalan hidup seseorang menjadi lebih memiliki nilai dan

memiliki makna”. Menurut (Agustian 2012) SQ merupakan suatu kemampuan dalam memaknai ibadah untuk setiap perilaku dan kegiatan dengan langkah serta pemikiran dimana merupakan sifat fitrah, dalam menggapai manusia seutuhnya serta mempunyai pemikiran yang integralistik juga mempunyai prinsip semua ini karena Allah semata. (Nggermanto 2015) mengemukakan seseorang mempunyai SQ yang tinggi merupakan seseorang memiliki prinsip serta bervisi kuat, serta mampu memberikan makna dalam setiap sisi di kehidupan juga berkemampuan dalam mengelola dan memiliki ketahanan didalam kesulitan serta kesakitan. SQ mempunyai efek didalam hidup seseorang serta pada tempat kerjanya. Menurut ahli SQ berfungsi serta berefek sangat tinggi dan hal itu dipercayai.

Nilai-nilai dari SQ berdasarkan komponen-komponennya yang banyak diperlukan didalam dunia bisnis, antara lain adalah (Zohar, D. Marshal 2007):

- 1) bersikap fleksibel,
- 2) kesadaran diri
- 3) menghadapi dan memanfaatkan penderitaan,
- 4) Kualitas hidup,
- 5) Keengganan untuk menyebabkan kerugian,
- 6) berpandangan holistic,
- 7) Kecenderungan bertanya.

Dimensi SQ yang berkembang untuk menumbuhkan potensi insani didalam membentuk karakter karyawan adalah mempunyai wawasan yang aspiratif dan mempunyai wawasan etikal. Sebagai anggota perusahaan yang mempunyai wawasan yang aspiratif beryakinan dimana masa depan dirinya sejalan dengan visi dari perusahaan atau organisasi hingga visi tersebut dikatakan pantas untuk diperjuangkan dalam capaiannya secara yang terbaik, dan memiliki perilaku yang etikal, dikerjakan dengan landasan keyakinan dengan junjung setingginya atas tata nilai dan norma serta prinsip yang sudah disepakati secara bersama dengan konsisten pada saat bekerja ataupun berbisnis, bisa menimbulkan rasa puas karyawan baik secara spiritual ataupun kinerja yang menjadi lebih baik serta mempunyai makna (Hartanto 2009)

3. METODE

Tahap-tahap dari penelitian ini, dimulai dengan deskripsi atas variabel hingga didapatkan gambaran atas parameter-parameter dari variabel yang akan diukur atas kondisi serta distribusi pada indikator tiap variabelnya dan menganalisa serta menguji adanya suatu pengaruh EQ dan SQ terhadap kinerja karyawan melalui *OCB*, dari sini dapat dikatakan bahawa penelitian berjenis *explanatory*. Desain penelitian ini adalah suatu penelitian secara kuantitatif dan pendekatan yang dilakukan adalah pengaruh variabel bebas dengan variabel terikat menggunakan regresi linier berganda. Desain inferensial juga digunakan dalam menemukan adanya suatu pengaruh dia antara variable bebas terhadap variabel terikat

Didalam penelitian yang dilakukan ini sejumlah 72 orang yang terdiri dari karyawan dan dosen dari lembaga pendidikan di Semarang sebagai responden. Penelitian ini data didapatkan dari sumbe data primer serta juga sumber data sekunder. Data primer didapatkan dari jawaban atas daftar pertanyaan dari responden untuk dapat mengetahui persepsi responen akan sesuatu pernyataan. Sedangkan data sekunder didapat dari buku atau kepustakaan sebagai sumber yang dapat mendukung penelitian ini. Menurut (Arikunto 2016), kuesioner merupakan suatu daftar pertanyaan yang dijawab oleh responden. Berdasarkan kuesioner ini dapat kita ketahui kondisi, pengetahuan, pengalaman, sikap ataupun pendapatnya dan juga hal lain sebagainya. Didalam penelitian ini digunakan dengan skala likert 5 (lima) poin.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

a. Uji Kelayakan Instrumen

1) Uji Validitas

Untuk dapat diketahui apakah tepat dan tidaknya suatu instrument atau alat tersebut mampu melakukan tugasnya dan fungsinya untuk dipergunakan dalam mengukur dilakukanlah uji validitas. Suatu angka yang merupakan hasil korelasi atas skor dari setiap pernyataan terhadap skor total yang adalah jumlah skor tiap butir pernyataan merupakan alat untuk uji validitas suatu kuestioner, skor butir pernyataan memiliki korelasi yang positif terhadap skor total dengan korelasi tinggi memperlihatkan bilamana butir pernyataan itu mempunyai validitas tinggi. Metode ini disebut juga sebagai teknik korelasi produk moment yang dari perhitungan menghasilkan angka yang lebih besar dari pada 0,232 yang merupakan nilai dari t tabel, dari hasil ini dapat diambil kesimpulan dimana semua butir pernyataan dikategorikan valid.

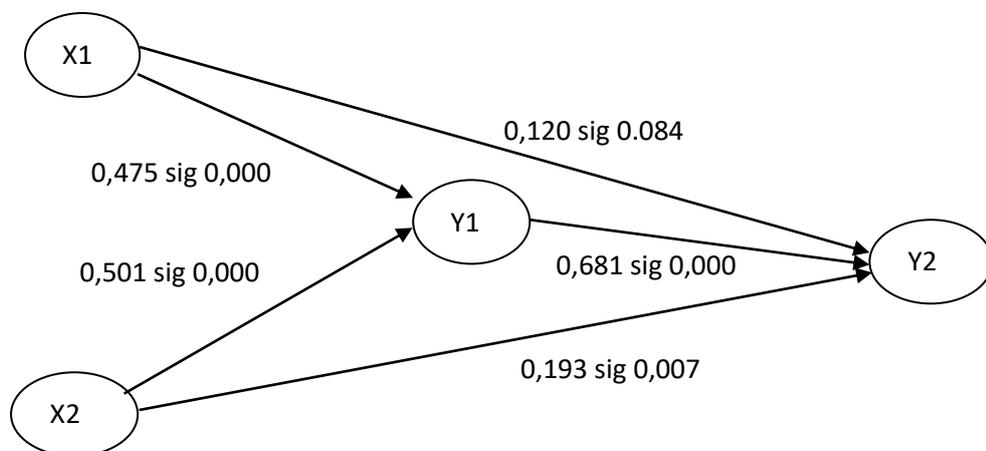
2) Uji Reliabilitas

Suatu uji dengan tujuan untuk mengukur kemampuan atas alat atau instrumen seberapa bisa menghasilkan suatu data yang konsisten serta terbebas dari kesalahan juga dilakukan dengan melakukan uji reliabilitas. Teknik alpha Cronbach dipakai dalam uji reliabilitas yang dilakukan didalam penelitian ini. Dengan membandingkan alpha dengan alpha Cronbach yang sebesar 0,6. Jadi apabila nilai koefisien cronbach alpha > 0,60 diindikasikan bahwa kuesioner penelitian ini adalah reliabel/handal. Perhitungan yang dilakukan atas instrumen didalam penelitian didapatkan nilai dari koefisien cronbach alpha semuanya > 0,60, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel didalam penelitian yang dilakukan ini dikategorikan reliable.

b. Teknik Analisis Data

1) Analisis Regresi Berganda

Guna kita dapat tahu bagaimana pengaruh diantara variabel bebas EQ dan SQ kepada variabel terikat *Organization Citizenship Behavior (OCB)* dan untuk mengetahui bagaimana pengaruh diantara variabel independen EQ, SQ, dan *OCB* kepada variabel dependen kinerja karyawan dalam penelitian ini untuk dipergunakan analisis regresi, dari semua perhitungan ini didapatkan sebagai berikut:



Gambar 1.

Dengan melihat hasil yang di tampilkan diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Dari hasil koefisien regresi diperoleh bahwa EQ mempunyai nilai koefisien sebesar positif 0,475. dengan signifikansi $0,000 < 0,05$. Dari angka-angka ini memiliki arti bahwa hipotesis pertama yang diduga EQ memiliki pengaruh yang positif dan signifikan kepada OCB diterima. Dalam hal ini mengandung arti bahwa EQ berpengaruh positif dan signifikan kepada OCB.
2. Dari hasil koefisien regresi diperoleh bahwa SQ mempunyai nilai koefisien sebesar positif 0,501. dengan signifikansi $0,000 < 0,05$, Dari angka-angka ini memiliki arti bahwa hipotesis kedua yang diduga SQ memiliki pengaruh yang positif dan signifikan kepada OCB diterima. Dalam hal ini mengandung arti bahwa SQ berpengaruh positif dan signifikan kepada OCB.
3. Dari hasil koefisien regresi diperoleh bahwa EQ mempunyai nilai koefisien sebesar positif 0,120. dengan signifikansi 0,084 lebih dari 0,05. Dari angka-angka ini memiliki arti bahwa hipotesis ketiga yang diduga EQ memiliki pengaruh positif dan signifikan kepada kinerja karyawan ditolak. Artinya EQ tidak signifikan berpengaruh kepada kinerja karyawan.
4. Dari hasil koefisien regresi diperoleh bahwa SQ mempunyai nilai koefisien sebesar positif 0,193. dengan signifikansi 0,007 kurang dari 0,05. Dari angka-angka ini mempunyai arti bahwa hipotesis keempat yang diduga SQ memiliki pengaruh positif dan signifikan kepada kinerja karyawan diterima. Hal ini mengandung arti bahwa SQ berpengaruh positif dan signifikan kepada kinerja karyawan.
5. Dari hasil koefisien regresi diperoleh bahwa OCB mempunyai nilai koefisien sebesar positif 0,681 dengan signifikansi 0,000 kurang dari 0,05. Dari angka-angka ini mempunyai arti bahwa hipotesis kelima yang diduga OCB memiliki pengaruh kepada kinerja karyawan diterima. Hal ini mengandung arti bahwa OCB mempunyai pengaruh positif dan signifikan kepada kinerja karyawan.

2) Uji Model

a) Pengujian Hipotesis Secara Simultan (Uji F)

Suatu uji statistik yang berfungsi untuk dapat memberikan indikasi apakah variabel independen EQ, SQ dan OCB adalah model persamaan yang tepat dalam upaya untuk mengukur perubahan atas variabel dependennya dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan. Dari hasil olah atas data yang dilakukan didalam penelitian mendapatkan hasil:

Tabel 1. Hasil Uji Anova
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4014.009	3	1338.003	113.121	.000 ^a
	Residual	804.311	68	11.828		
	Total	4818.319	71			

a. Predictors: (Constant), Y1, X1, X2

b. Dependent Variable: Y2

Dari perhitungan dan olah atas data yang ada di tabel diatas dapat ditarik suatu kesimpulan adalah:

Dapat diketahui bahwa F hitung besarnya 113,121 dengan signifikansinya $0,000 < 0,05$. Variabel EQ (X_1), SQ (X_2) dan OCB (Y_1) adalah variabel yang baik dan juga tepat (fit) dalam upaya untuk mengukur perubahan yang terjadi didalam

variabel kinerja karyawan (Y_2), hingga dapat menghasilkan suatu persamaan yang fit.

b) Koefisien Determinasi Ganda (R^2)

Adjusted R square atau koefisien determinasi dipakai dalam hal mengetahui berapa besar pengaruh dari variabel bebas kepada variabel terikat. Dari hasil perhitungan dan analisa dengan menggunakan statistic, didapatkan hasil nilai koefisien determinasi adalah:

Tabel 2. Hasil Analisis Koefisien Determinasi Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.913 ^a	.833	.826	3.43920

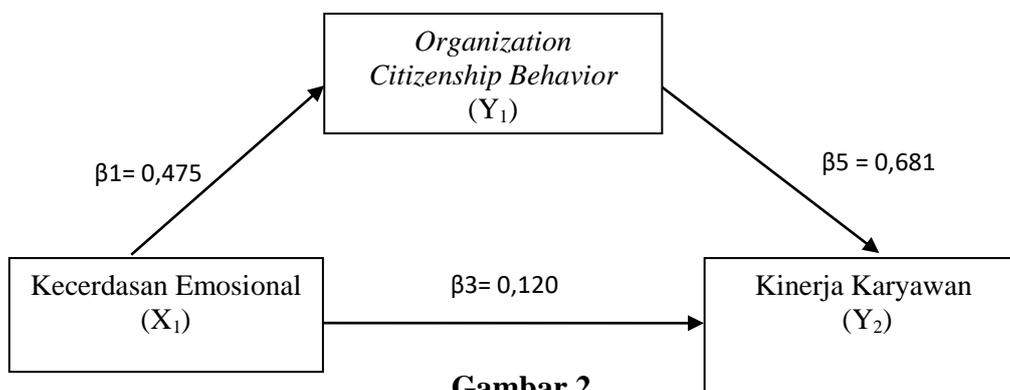
a. Predictors: (Constant), Y_1 , X_1 , X_2

Dari perhitungan dihasilkan *estimasi regresi* didapatkan nilai koefisien determinasi (*Adjusted R square*) sebesar 0,826 yang memiliki arti 82,6% terjadinya perubahan atas variabel dependen kinerja karyawan (Y_2) bisa dijelaskan oleh perubahan yang terjadi didalam variabel independen EQ (X_1), SQ (X_2) dan OCB (Y_1). Sedangkan hal yang lainnya sebesar 17,4% akan dijelaskan variabel yang lainnya diluar dari yang dilakukan model penelitian.

3) Uji Mediasi

a) Menguji Pengaruh Kecerdasan Emosional kepada Kinerja Karyawan dengan mediasi OCB.

Pada gambar berikut adalah analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi OCB terhadap pengaruh EQ kepada kinerja karyawan.



Gambar 2.

Perhitungan identifikasi koefisien jalur :

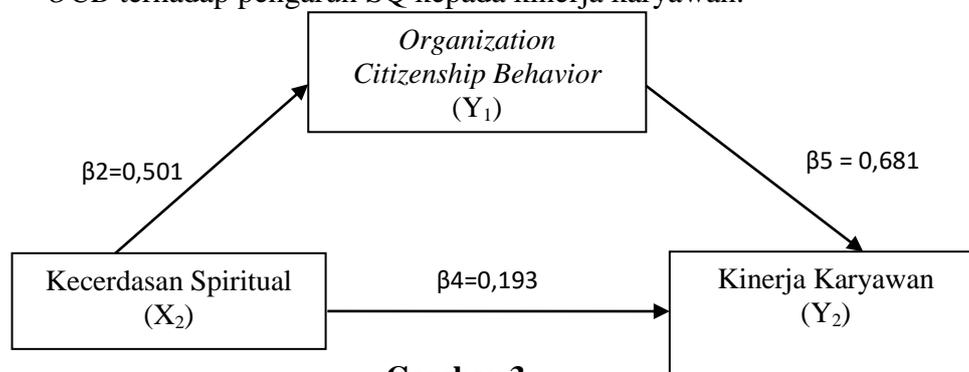
Koefisien secara Langsung (L) = 0,120

Koefisien secara Tak langsung (TL) = 0,475 x 0,681 = 0,323

Dari hal ini dapat diketahui bahwa pengaruh secara langsung 0,120 < dari pada pengaruh secara tak langsung 0,323. Hal yang demikian mempunyai arti bahwa H6 yang diduga OCB memediasi pengaruh EQ kepada kinerja karyawan diterima, bahwa pengaruh EQ kepada kinerja karyawan adalah dominan pengaruh secara tak langsung. Hingga dapat diambil suatu kesimpulan dimana OCB adalah merupakan variabel memediasi pada pengaruh EQ kepada kinerja karyawan

b) Menguji Pengaruh Kecerdasan Spiritual kepada Kinerja Karyawan dengan mediasi *OCB*

Pada gambar berikut adalah analisis jalur untuk membuktikan efek mediasi *OCB* terhadap pengaruh SQ kepada kinerja karyawan.



Gambar 3.

Perhitungan identifikasi koefisien jalur:

Koefisien secara Langsung (L) = 0,193

Koefisien secara Tak langsung (TL) = 0,501 x 0,681 = 0,341

Dari hal ini dapat diketahui bahwa pengaruh secara langsung 0,193 < dari pada pengaruh secara tak langsung 0,341. Hal yang demikian mempunyai arti bahwa H_7 yang diduga *OCB* memediasi pengaruh SQ kepada kinerja karyawan diterima, bahwa pengaruh SQ kepada kinerja karyawan adalah dominan pengaruh secara tak langsung. Hingga dapat diambil suatu kesimpulan bahwa *OCB* adalah merupakan variabel yang memediasi pada pengaruh SQ kepada kinerja karyawan.

4.2 Pembahasan

EQ pada karyawan Lembaga Pendidikan di Semarang meliputi 5 dimensi: kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi diri, empati dan ketrampilan hubungan social. Dalam berhubungan dengan orang lain kita selalu menjaga etika maka akan tercipta hubungan baik dengan sesama. Kebiasaan untuk menjaga hubungan baik terhadap orang lain inilah yang akan menimbulkan *OCB*. Apabila kemampuan pengelolaan emosi diri kita sendiri dan didalam berhubungan kepada orang lain meningkat, diharapkan akan percepatan didalam meningkatkan perilaku karyawan di luar tugas yang diberikan demi kemanfaatan pada organisasi. Koordinasi yang baik bisa meningkatkan hubungan yang baik, dimana hubungan saling percaya antar karyawan dan saling membantu antara karyawan dan dengan seluruh civitas akademik akan lebu terjalin dengan baik hingga dapat meningkatkan produktifitas kerja karyawan yang pada akhirnya kinerja karyawanlah yang akan meningkat. Pengaruh variabel-variabel independen kepada variabel dependennya.

SQ pada karyawan Lembaga Pendidikan di Semarang meliputi 7 dimensi: bersikap fleksibel, kesadaran diri, menghadapi dan memanfaatkan penderitaan, keengganan untuk menyebabkan kerugian, kualitas hidup, berpandangan holistik, kecenderungan bertanya. Apabila keberanian untuk berpendirian pada kebenaran ini selalu dijunjung tinggi maka akan mendorong meningkatnya *OCB*. Karyawan yang memiliki SQ yang tinggi akanlah selalu terus berupaya melakukan pekerjaan dan tugasnya dengan jujur, terbuka dan bertanggung jawab serta penuh dengan kepedulian, menjunjung tinggi atas tata nilai, norma dan prinsip yang sudah disepakati secara bersama dengan konsisten pada saat bekerja. Karena adanya kesulitan didalam adaptasi pada lingkungan baru dapat menjadi hambatan terciptanya *OCB*. Adaptasi yang baik akan menunjang kinerja karyawan dan sivitas akademik secara umum.

Penelitian yang dilakukan ini variabel *OCB* diukur dengan menggunakan 5 dimensi yaitu : *altruism* (perhatian), *conscientiousness* (kesadaran), *sportsmanship* (sportivitas), *courtesy* (kesopanan), *civic virtue* (kebajikan kewargaan). Semakin baiknya komunikasi antar karyawan dan hubungan antar semua rekan karyawan yang terjaga baik maka akan semakin

memperlancar hubungan dalam pekerjaan hingga bisa meningkatkan kinerja karyawan pada lembaga pendidikan di Semarang. Sedangkan kurangnya kesadaran atau empati akan dapat menjadi hambatan di dalam pekerjaan hingga kinerja dalam pelayanan menjadi tidak optimal. Hasil dari penelitian ini mendukung hasil dari penelitian (Suzana 2017) yang mengemukakan bahwa yaitu OCB berpengaruh yang positif kepada kinerja karyawan, demikian juga oleh (Ningsih, Surati, and Nurmawati 2019)

Kinerja karyawan yang meningkat haruslah mendapatkan dukungan dari kemampuan individu agar bisa melakukan pengelolaan emosi yang baik juga. Dengan kemampuan dalam pengelolaan emosinya, karyawan dapat merasakan serta memunculkan suatu emosi yang positif dari dirinya sendiri secara mendalam hingga seseorang tersebut akan menjadi peka serta bisa memahami ataupun memberikan empati pada orang yang lain dan lingkungannya juga bisa membuat selaras dengan nilai-nilai yang dianut oleh lingkungannya. Dengan adanya EQ pada diri seseorang dalam hal ini karyawan sikap *OCB* dimana diharapkan terdapat didalam suatu perusahaan ataupun organisasi menjadi sangat kemungkinannya untuk diwujudkan hingga pada saatnya *OCB* dapat menjadi pendorong meningkatnya kinerja karyawan. Dari hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Kaori, Hana, and Saleh 2014) Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adanya suatu pengaruh EQ terhadap kinerja pelayanan melalui OCB dan juga oleh (Irhas, Thatok Asmony 2017)

Kinerja karyawan yang meningkat haruslah mendapatkan dukungan kreatifitas agar dapat mengubah suatu penderitaan menjadi suatu semangat hidup yang tinggi hingga penderitaan akan berubah menjadi suatu kebahagiaan dalam hidup. Kita sebagai manusia harus bisa menemukan makna akan kehidupannya. Adanya *SQ* pada diri seorang karyawan dapat diharapkan sikap *OCB* yang menjadi harapan dalam perusahaan atau organisasi berkemungkinan untuk terwujud hingga pada saatnya *OCB* dengan sendirinya bisa meningkatkan kinerja dari karyawan. Hasil dari penelitian ini juga mendukung penelitian terdahulu yang dilakukan (Kaori et al. 2014) dengan hasil bahwa menunjukkan bahwa adanya pengaruh *SQ* terhadap kinerja pelayanan melalui *OCB*.

5. KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

- 1) Adanya pengaruh positif dan juga signifikan *EQ* kepada *OCB* di lembaga pendidikan.
- 2) Adanya pengaruh positif dan juga signifikan *SQ* kepada *OCB* di lembaga pendidikan.
- 3) Tidak ada pengaruh signifikan *EQ* langsung kepada kinerja karyawan lembaga pendidikan.
- 4) Adanya pengaruh positif dan juga signifikan *SQ* kepada kinerja karyawan lembaga pendidikan.
- 5) Adanya pengaruh positif dan juga signifikan *OCB* kepada kinerja karyawan lembaga pendidikan
- 6) *OCB* merupakan variabel yang memediasi pengaruh *EQ* kepada kinerja karyawan lembaga pendidikan
- 7) *OCB* merupakan variabel yang memediasi pengaruh *SQ* kepada kinerja karyawan lembaga pendidikan

5.2 Saran

Hasil penelitian yang dilakukan ini mendapat hal-hal yang dapat disarankan adalah:

- a. Disarankan kepada pimpinan lembaga pendidikan mengadakan pelatihan atau mengikutsertakan karyawan pada pelatihan (pertemuan publik) yang menyangkut pengelolaan emosi pada diri sendiri dan berhubungan dan mengenali perasaan orang lain. Pelatihan tersebut juga ditujukan untuk mengasah dan meningkatkan

- kemampuan karyawan Stiepari Semarang untuk mampu memunculkan perasaan yang sedang dirasakan kepada orang lain.
- b. Disarankan kepada pimpinan lembaga pendidikan mengadakan pelatihan atau mengikutsertakan karyawan pada pelatihan (pertemuan publik) agar karyawan terbiasa bersosialisasi dengan siapapun dan dimanapun. Jika perlu mengadakan rolling posisi kerja secara berkala agar karyawan bisa menempatkan diri dimanapun tidak hanya pada zona nyamannya saja.
 - c. Disarankan kepada pimpinan lembaga pendidikan untuk mengadakan pelatihan atau kegiatan (contoh: outbound) yang bisa mempererat hubungan sesama karyawan dan agar lebih memupuk rasa empati kepada sesama rekan kerja.

REFERENSI

- Agustian, A. .. 2012. *Emotional Spiritual Quotient*,. Jakarta: Arga Wijaya Perkasa,.
- Arikunto, S. 2016. *No Title Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bernadin, H. John and Russell, Joyce E. A. .. 2013. *Human Resource Management 6th Edition: An Experiential Approach*. Singapore: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Goleman, Daniel. 2015. . . *Emotional Intelligence : Kecerdasan Emosional Mengapa EI Lebih Penting Daripada IQ*,. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Gomes, Faustino. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Gunastri, Ni Made, and I. Ketut Meja. 2014. “Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik Dan Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Ekonomis Cepat Tepat Bali Di Denpasar.” in *Proseding Seminar Nasional Hasil Penelitian*.
- Hartanto, F. .. 2009. *Paradigma Baru Manajemen Indonesia*,. Bandung: Mizan.
- Irhas, Thatok Asmony, Siti Nurmayanti. 2017. “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) (STUDI PADA DOSEN TETAP PERGURUAN TINGGI KEAGAMAAN ISLAM SWASTA DI KABUPATEN LOMBOK TIMUR PROVINSI NUSA TENGGARA BARAT INDONESIA.” *Jurnal Studi Islam Dan Ilmu Pendidikan*, 1(1).
- Kaori, Res Mineke Kin, Sri Wahyu Lely Hana, and Chairul Saleh. 2014. “Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Pelayanan Melalui Organizational Citizenship Behavior (OCB) Pada PT PLN (Persero) Area Jember.” *Artikel Ilmiah Mahasiswa* 1–7.
- Nggermanto, Agus. 2015. *Melejitkan IQ, EQ, Dan SQ Kecerdasan Quantum*. Bandung: Nuansa Cendekia,.
- Ningsih, Baiq Ayu, Surati Surati, and Siti Nurmayanti. 2019. “Pengaruh Kecerdasan Spiritual Dan Komitmen Organisasional terhadap organizational Citizenship Behavior melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.” *Jmm Unram - Master of Management Journal* 8(3):295–310. doi: 10.29303/jmm.v8i3.450.
- Organ, Dennis W. 1988. *Organizational Citizenship Behavior : The Good Soldier Syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.

- Robbins, P. S dan Judge, T. A. 2017. *Organizational Behaviour*,. 13th ed. jakarta: Salemba Empat.
- Supriyadi, Andhi. 2005. “Analisis Pengaruh Kepuasan Kompensasi, Pemberdayaan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Empiris Pada PT Bina Guna Kimia).” *Ekonomi Dan Bisnis* 1.
- Supriyadi, Andhi, and Aurilia Triani Aryaningtyas. 2022. “Influence Of Organizational Citizenship Behavior To Employee Performance With Employee Competences And Job Satisfaction As Predictors.” *MATRIK: JURNAL MANAJEMEN, STRATEGI BISNIS DAN KEWIRAUSAHAAN* 16(no 2 agustus). doi: <https://doi.org/10.24843/MATRIK:JMBK.2022.v16.i02.p07>.
- Supriyadi, Andhi, Anwar Sanusi, and Abdul Manan. 2017. “A Study on the Performance of Manufacturing Employees : Organizational Culture, Compensation, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior.” *European Journal of Business and Management* 9(6):32–43.
- Suzana, Anna. 2017. “PENGARUH ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR (OCB) TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI DI: PT. TASPEN (PERSERO) KANTOR CABANG CIREBON).” *JURNAL LOGIKA*.
- Trihandini, R. A. Fabiola Meirnayati. 2005. “Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual , Kecerdasan Emosi Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan.” *Universitas Stuttgart*.
- Zohar, D. Marshal, Ian. 2007. *Kecerdasan Spiritual (SQ) Memanfaatkan Kecerdasan Spiritual Dalam Berpikir Integralistik Dan Holistik Untuk Memaknai Kehidupan*. Bandung: Mizan.