

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* PADA PT BANK MANDIRI DIVISI MICRO BUSINESS CLUSTER 1&2, KREDIT OPERATION DAN HUMAN CAPITAL (PERSERO) TBK. AREA MANADO**

THE INFLUENCE OF EMOTIONAL INTELLIGENCE, PERCEPTION OF ORGANIZATIONAL SUPPORT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT ON *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* IN PT. BANK MANDIRI MICRO BUSINESS CLUSTER 1&2 DIVISION, CREDIT OPERATION AND HUMAN CAPITAL (PERSERO) TBK. MANADO AREA

Oleh:

**Aurellia H. Z. Litow<sup>1</sup>**

**Indrie D. Palandeng<sup>2</sup>**

**Jacky S.B Sumarauw<sup>3</sup>**

<sup>123</sup>Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Sam Ratulangi Manado

Email:

<sup>1</sup>[aurelzevanya002@gmail.com](mailto:aurelzevanya002@gmail.com)

<sup>2</sup>[indriedebbie76@gmail.com](mailto:indriedebbie76@gmail.com)

<sup>3</sup>[jacky.sbs@unsrat.ac.id](mailto:jacky.sbs@unsrat.ac.id)

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) pada PT. Bank Mandiri Area Manado. Fenomena rendahnya perilaku sukarela dan kerja sama antar pegawai menjadi latar belakang dilakukannya riset ini. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Populasi penelitian berjumlah 35 karyawan, di mana teknik pengambilan sampel menggunakan sampling jenuh (sensus). Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda melalui perangkat lunak SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial, Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Sebaliknya, Persepsi Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dengan Persepsi Dukungan Organisasi sebagai faktor yang paling dominan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut berpengaruh signifikan terhadap OCB dengan nilai kontribusi sebesar 73%. Implikasi penelitian ini menyarankan manajemen untuk lebih fokus pada penguatan dukungan organisasi dan pembangunan loyalitas karyawan guna memicu perilaku kewargaan organisasi yang optimal.

**Kata Kunci:** Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi, Komitmen Organisasi, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

**Abstract:** This study aims to analyze the influence of Emotional Intelligence, Perceived Organizational Support, and Organizational Commitment on *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) at PT. Bank Mandiri Manado Area. The phenomenon of low voluntary behavior and cooperation among employees is the background of this research. The research method used is quantitative with an associative approach. The research population consisted of 35 employees, where the sampling technique used saturated sampling (census). Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression via SPSS software. The results showed that partially, Emotional Intelligence had no significant effect on OCB. Conversely, Perceived Organizational Support and Organizational Commitment had a positive and significant effect on OCB, with Perceived Organizational Support being the most dominant factor. Simultaneously, the three variables significantly affected OCB with a contribution value of 73%. The implications of this study suggest that management should focus more on strengthening organizational support and building employee loyalty to trigger optimal organizational citizenship behavior.

**Keywords:** Emotional Intelligence, Perceived Organizational Support, Organizational Commitment, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

### Latar Belakang Penelitian

Sektor perbankan saat ini menghadapi tantangan besar dalam mengelola sumber daya manusia guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Manusia merupakan aset organisasi yang paling berharga karena berperan sebagai penggerak utama dalam setiap aktivitas perusahaan. Pada PT. Bank Mandiri Area Manado, khususnya pada divisi *Micro Business*, *Kredit Operation*, dan *Human Capital*, keberhasilan pelayanan sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Sebagaimana dikemukakan oleh Robbins, organisasi membutuhkan karyawan yang bersedia melakukan hal-hal yang melampaui tugas rutin mereka agar dapat berfungsi secara efektif (Robbins & Judge, 2015).

Sektor perbankan saat ini menghadapi tantangan besar dalam mengelola sumber daya manusia guna mempertahankan keunggulan kompetitif. Manusia merupakan aset organisasi yang paling berharga karena berperan sebagai penggerak utama dalam setiap aktivitas perusahaan. Pada PT. Bank Mandiri Area Manado, khususnya pada divisi *Micro Business*, *Kredit Operation*, dan *Human Capital*, keberhasilan pelayanan sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Sebagaimana dikemukakan oleh Robbins, organisasi membutuhkan karyawan yang bersedia melakukan hal-hal yang melampaui tugas rutin mereka agar dapat berfungsi secara efektif.

Manajemen sumber daya manusia memegang peranan krusial sebagai ilmu dan seni dalam mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar tujuan organisasi, karyawan, dan masyarakat dapat terwujud secara efektif dan efisien. Keberhasilan suatu instansi sangat bergantung pada kemampuan pengembangan potensi manusia di dalamnya, karena manusia adalah penggerak utama strategi organisasi. Sejalan dengan hal tersebut, manajemen sumber daya manusia dipandang sebagai pendekatan strategis terhadap keahlian, motivasi, dan kepemimpinan personal guna menjaga kualitas sumber daya agar mampu bersaing di lingkungan yang dinamis (Hasibuan, 2019; Hamali, 2018).

Salah satu aspek penting dalam perilaku organisasi yang mendukung efektivitas perusahaan adalah *Organizational Citizenship Behavior* (OCB). OCB merupakan perilaku sukarela karyawan yang melampaui deskripsi pekerjaan formal namun memberikan kontribusi besar pada lingkungan psikologis dan sosial di tempat kerja. Perilaku ini tidak muncul begitu saja, melainkan dipengaruhi oleh motivasi individu untuk menampilkan kontribusi ekstra bagi organisasi. Pegawai dengan tingkat OCB yang tinggi cenderung menunjukkan loyalitas dan kinerja yang lebih baik karena mereka bersedia melakukan tugas tambahan demi kemajuan instansi (Robbins & Judge, 2015; Organ et al., 2006).

Faktor-faktor seperti kecerdasan emosional, persepsi dukungan organisasi, dan komitmen organisasi diyakini memiliki pengaruh signifikan terhadap pembentukan OCB. Kecerdasan emosional memungkinkan individu memonitor emosi diri dan orang lain untuk mengarahkan perilaku secara positif, sementara persepsi dukungan organisasi menciptakan keyakinan bahwa perusahaan menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan karyawan. Selain itu, komitmen organisasi yang kuat akan membuat pegawai merasa setia dan terikat secara emosional, sehingga mereka bersedia bekerja lebih ekstra meskipun sedang menghadapi ketidakpuasan kerja (Mayer et al., 2010; Rhoades & Eisenberger, 2010; Robbins & Judge, 2015).

Namun, fenomena pada PT. Bank Mandiri Area Manado menunjukkan indikasi rendahnya perilaku OCB, yang terlihat dari kurangnya kerja sama antar pegawai dan sikap yang belum maksimal dalam menyelesaikan pekerjaan. Berdasarkan data absensi periode Juli-November 2024, ditemukan fluktuasi ketidakhadiran karyawan dengan tingkat "Izin" yang cukup dominan setiap bulannya. Selain itu, hasil wawancara mengungkap adanya kendala dalam kecerdasan emosional, di mana karyawan masih sulit mengendalikan emosi saat menghadapi beban kerja yang menumpuk, yang berujung pada hubungan antar divisi yang kurang harmonis.

Berdasarkan kesenjangan antara teori ideal dengan fenomena yang terjadi di lapangan, serta belum adanya riset spesifik mengenai variabel-variabel tersebut di lokasi ini, maka penelitian ini sangat mendesak untuk dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara kuantitatif pengaruh kecerdasan emosional, persepsi dukungan organisasi, dan komitmen organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Bank Mandiri Divisi *Micro Business Cluster 1&2*, *Kredit Operation* dan *Human Capital* (persero) Tbk. Area manado. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi manajemen dalam meningkatkan perilaku kewargaan organisasi melalui penguatan aspek emosional dan dukungan institusional.

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan permasalahan, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Apakah Kecerdasan Emosional secara parsial berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?

2. Apakah Persepsi Dukungan Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
3. Apakah Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?
4. Apakah Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)?

## TINJAUAN PUSTAKA

### Kajian Teoritik

#### *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

Menurut Organ dalam Napitupulu (2018), OCB adalah perilaku individu yang bebas (sukarela), tidak secara langsung atau eksplisit diakui oleh sistem imbalan formal, namun efektif dalam mempromosikan fungsi organisasi yang efisien. Robbins & Judge (2015) mendefinisikan OCB sebagai perilaku pilihan yang bukan merupakan bagian dari kewajiban kerja formal karyawan, namun mendukung berfungsinya organisasi secara efektif. Dapat disimpulkan bahwa OCB adalah kontribusi ekstra karyawan di luar tugas pokok yang dilakukan secara sukarela demi kemajuan efektivitas dan efisiensi organisasi. Indikator OCB: (1) *Altruism*, (2) *Civic Virtue*, (3) *Conscientiousness*, (4) *Courtesy*, dan (5) *Sportsmanship* (Organ dan Philips, 2006).

#### Kecerdasan Emosional

Wibowo (2015) menyatakan bahwa kecerdasan emosional adalah sekumpulan kemampuan untuk merasakan, memahami, dan mengontrol emosi diri sendiri serta orang lain agar memberikan dampak positif sesuai situasi yang dihadapi. Mayer, Caruso, dan Salovey (2010) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan individu dalam memonitor emosi diri sendiri dan orang lain untuk mengarahkan pola pikir dan perilakunya. Jadi dapat disimpulkan bahwa Kecerdasan emosional adalah kapasitas psikologis individu dalam mengelola emosi secara cerdas untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja. Indikator Kecerdasan Emosional Adalah: (1) Kesadaran diri, (2) Pengaturan diri, (3) Motivasi, (4) Empati, dan (5) Keterampilan sosial (Salovey dan Mayer, 2016).

#### Persepsi Dukungan Organisasi

Rhoades dan Eisenberger (2002) menjelaskan bahwa persepsi ini merupakan keyakinan umum karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi mereka dan peduli pada kesejahteraan mereka. Robbins dan Judge (2013) mendefinisikan persepsi dukungan organisasi sebagai tingkat kepercayaan pegawai bahwa organisasi memberikan dukungan emosional dan penghargaan atas hasil kerja mereka. Persepsi dukungan organisasi adalah penilaian subjektif karyawan terhadap bentuk perhatian dan penghargaan yang diberikan perusahaan kepada mereka. Indikator Persepsi Dukungan Organisasi: (1) Keadilan, (2) Dukungan atasan, serta (3) Penghargaan dan kondisi kerja (Rosyiana, 2019).

#### Komitmen Organisasi

Robbins & Judge (2015) mengemukakan bahwa komitmen organisasi adalah tahap di mana seorang karyawan memihak pada organisasi tertentu serta tujuan-tujuannya, dan berkeinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Mukson dan Prabuwo (2021) mendefinisikannya sebagai bentuk loyalitas dan keterikatan seseorang terhadap visi, misi, dan nilai-nilai organisasi. Dapat disimpulkan bahwa Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang mencerminkan derajat identifikasi dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Indikator Komitmen Organisasi: (1) Komitmen Afektif, (2) Komitmen Berkelanjutan, dan (3) Komitmen Normatif (Yusuf dan Syarif, 2019).

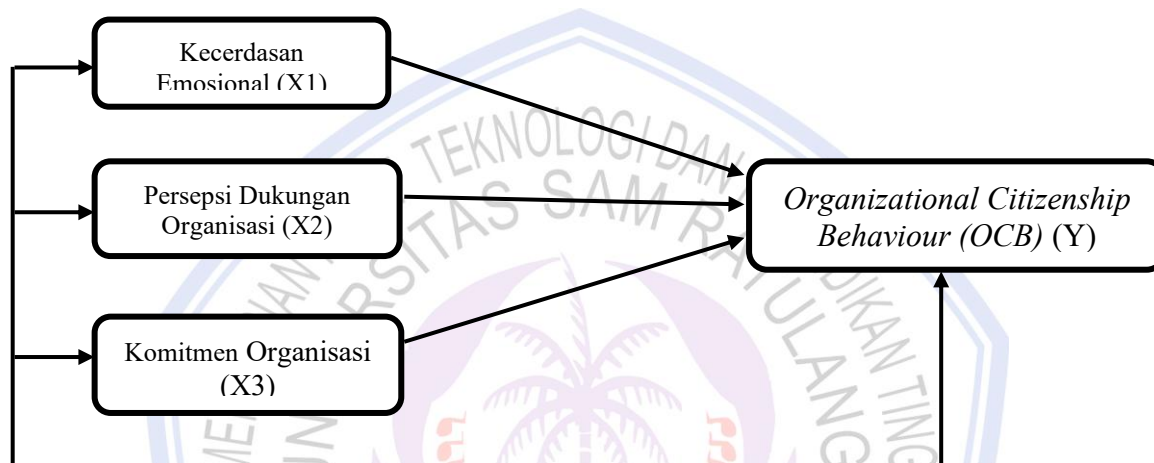
#### Penelitian Terdahulu

Penelitian Wahyuningrat, Kurniasih, Anggara, dan Saputra (2022). *The Effect of Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Perceived Organizational Support (POS) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Government staff*. Penelitian ini menggunakan seluruh variabel yang identik dengan penelitian saat ini yaitu; Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap OCB). Penelitian ini menemukan Kecerdasan emosional berpengaruh positif pada komitmen, persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif pada komitmen dan OCB, serta komitmen organisasi berpengaruh positif pada OCB.

Penelitian Pandey, Lengkong, dan Kojo (2019). *Pengaruh Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Bank SulutGo*. Dalam penelitian ini selain menggunakan variabel Persepsi Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi, penelitian ini memiliki kesamaan objek industri, yaitu sektor perbankan di wilayah Sulawesi Utara (Bank SulutGo), sehingga sangat relevan dengan konteks PT. Bank Mandiri Area Manado. Hasil dari penelitian ini menemukan Dukungan organisasi, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara bersama-sama (simultan) maupun parsial berpengaruh signifikan terhadap OCB.

Penelitian Mohammad Fauzan (2023). *Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour*. Penelitian ini mendukung variabel Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi terhadap OCB dengan menggunakan metode kuantitatif regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini secara bersamaan (simultan), kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi secara positif dan signifikan mempengaruhi OCB karyawan.

### Model Penelitian



**Gambar 1. Model Penelitian**

Sumber: Olahan data, 2024

### Hipotesis Penelitian

- H<sub>1</sub>: Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan secara simultan parsial terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*  
 H<sub>2</sub>: Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.  
 H<sub>3</sub>: Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)*.  
 H<sub>4</sub>: Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior (OCB)*.

### METODE PENELITIAN

#### Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bersifat asosiatif. Menurut Sugiyono (2019), penelitian asosiatif bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam studi ini, fokus utama adalah menganalisis pengaruh Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* pada PT. Bank Mandiri Area Manado.

#### Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bank Mandiri Divisi *Micro Business Cluster 1&2, Kredit Operation*, dan *Human Capital Area* Manado yang berjumlah 35 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *Saturated Sampling (Sampel Jenuh)*, di mana seluruh anggota populasi digunakan sebagai sampel karena jumlahnya yang relatif kecil (di bawah 100 orang).

### Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan dua sumber utama:

Data Primer: Diperoleh secara langsung melalui penyebaran kuesioner kepada responden. Kuesioner disusun menggunakan skala Likert untuk mengukur indikator-indikator variabel penelitian.

Data Sekunder: Diperoleh melalui studi pustaka, dokumen internal perusahaan (seperti data rekapitulasi absensi), serta literatur relevan lainnya.

### Definisi Operasional Variabel

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

Variabel dalam penelitian ini diukur menggunakan instrumen kuesioner dengan Skala Likert. Berikut adalah ringkasan definisi operasional berdasarkan atribut pernyataan dalam dokumen:

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
<b>Kecerdasan Emosional</b>	Kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan mengelola emosi secara efektif dalam bekerja.	Kesadaran diri, Pengaturan diri, Motivasi, Empati, Keterampilan sosial.	Salovey & Meyer (2016)
<b>Persepsi Dukungan Organisasi</b>	Keyakinan karyawan mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraan mereka.	Keadilan, Dukungan atasan, Penghargaan dan kondisi kerja.	Rosyiana (2019)
<b>Komitmen Organisasi</b>	Tingkat loyalitas dan identifikasi karyawan terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi.	Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Komitmen Normatif.	Yusuf & Syarif (2019)
<b>OCB</b>	Perilaku sukarela karyawan di luar deskripsi kerja formal yang meningkatkan efektivitas organisasi.	<i>Altruism, Civic Virtue, Conscientiousness, Courtesy, Sportsmanship.</i>	Organ & Philips (2006)

Sumber: *Olahan Data, 2024*

### Teknik Analisis Data

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Menurut Sudjana (2004), Validitas adalah ketepatan alat dalam menilai apa yang dinilainya. Uji validitas instrument (angket) dimaksudkan untuk mengetahui apakah instrument yang dipergunakan tersebut dapat mengungkapkan data dari variable yang diteliti secara tepat.

Uji Reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik (Arikunto, 2016). Untuk pengujian reliabilitas instrument, digunakan rumus Alpha Cronbach

#### Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah nilai residu (perbedaan yang ada) yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Teknik yang digunakan yaitu teknik *Kolmogrov-Sumirnov*.
2. Uji Multikolinearitas adalah uji yang digunakan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas yang terdapat dalam model regresi memiliki hubungan yang sempurna atau tidak. Model regresi yang bebas dari multikolonieritas memiliki nilai VIF (Variance Inflation Factor) dibawah 10 dan nilai tolerance diatas 0,1.
3. Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain.

#### Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda merupakan model regresi yang melibatkan lebih dari satu variabel independen. Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk mengetahui arah dan seberapa besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Ghozali, 2018). Persamaan regresi linear berganda yang ditetapkan adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Guru

a = Konstanta

b<sub>1</sub> = Koefisien regresi dari variabel X<sub>1</sub>

b<sub>2</sub> = Koefisien regresi dari variabel X<sub>2</sub>

b<sub>3</sub> = Koefisien regresi dari variabel X<sub>3</sub>

X<sub>1</sub> = Kompetensi Manajerial Kepala Sekolah

X<sub>2</sub> = Profesionalisme Guru

X<sub>3</sub> = Budaya Kerja

e = Estimasi Error

### Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Menurut Sugiyono (2014), korelasi ganda merupakan angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antara dua variabel independen secara bersama – sama atau lebih dengan satu variabel dependen.

### Uji Hipotesis

#### Uji T (Uji Parsial) dan Uji F (Uji Simultan)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan T<sub>hitung</sub> dengan T<sub>tabel</sub> pada taraf signifikansi 0,05. Kriteria pengujian sebagai berikut :

1. Jika (Sig) < 0,05 atau T<sub>hitung</sub> > T<sub>tabel</sub> maka terdapat pengaruh. Sebaliknya
2. Jika (Sig) > 0,05 atau T<sub>hitung</sub> < T<sub>tabel</sub> maka tidak terdapat pengaruh.

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Kriteria pengujian sebagai berikut:

1. Jika (Sig) < 0,05 atau F<sub>hitung</sub> > F<sub>tabel</sub> maka terdapat pengaruh. Sebaliknya
2. Jika (Sig) > 0,05 atau F<sub>hitung</sub> < F<sub>tabel</sub> maka tidak terdapat pengaruh

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Penelitian

#### Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Statement Items	Korelasi		
		R Tabel	R Hitung	Status
Kecerdasan Emosional (X1)	X1.1	0,3338	0.824	VALID
	X1.2	0,3338	0.689	VALID
	X1.3	0,3338	0.758	VALID
	X1.4	0,3338	0.846	VALID
	X1.5	0,3338	0.742	VALID
	X1.6	0,3338	0.824	VALID
	X1.7	0,3338	0.689	VALID
	X1.8	0,3338	0.758	VALID
	X1.9	0,3338	0.846	VALID
	X1.10	0,3338	0.742	VALID
Persepsi Dukungan Organisasi (X2)	X2.1	0,3338	0.654	VALID
	X2.2	0,3338	0.659	VALID
	X2.3	0,3338	0.519	VALID
	X2.4	0,3338	0.669	VALID
	X2.5	0,3338	0.682	VALID
	X2.6	0,3338	0.513	VALID
	X2.7	0,3338	0.556	VALID
	X2.8	0,3338	0.594	VALID
	X2.9	0,3338	0.524	VALID
	X2.10	0,3338	0.581	VALID
Komitmen Organisasi (X3)	X3.1	0,3338	0.623	VALID
	X3.2	0,3338	0.529	VALID

	X3.3	0,3338	0.529	VALID
	X3.4	0,3338	0.547	VALID
	X3.5	0,3338	0.503	VALID
	X3.6	0,3338	0.552	VALID
	X3.7	0,3338	0.449	VALID
	X3.8	0,3338	0.636	VALID
	X3.9	0,3338	0.502	VALID
	X3.10	0,3338	0.494	VALID
Organizational Citizenship Behavior (Y)	Y.1	0,3338	0.772	VALID
	Y.2	0,3338	0.514	VALID
	Y.3	0,3338	0.756	VALID
	Y.4	0,3338	0.823	VALID
	Y.5	0,3338	0.681	VALID
	Y.6	0,3338	0.788	VALID
	Y.7	0,3338	0.404	VALID
	Y.8	0,3338	0.782	VALID
	Y.9	0,3338	0.884	VALID
		Y.10	0,3338	0.681

Sumber: Olahan Data IBM SPSS Versi 29 (2024)

Berdasarkan indikator dari semua variabel independen diperoleh hasil bahwa semua item pernyataan valid.

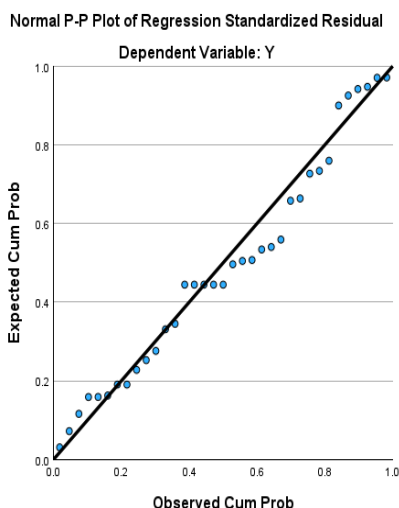
**Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Kecerdasan Emosional (X1)	0.925	Reliabel
Persepsi Dukungan Organisasi (X2)	0.772	Reliabel
Komitmen Organisasi (X3)	0.668	Reliabel
Organizational Citizenship Behavior (Y)	0.668	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS 26, 2024

Uji Reliabilitas: Instrumen penelitian dinyatakan reliabel karena nilai *Cronbach's Alpha* untuk seluruh variabel berada di atas standar minimal 0,60, yang berarti kuesioner memiliki konsistensi yang baik untuk digunakan sebagai alat ukur.

**Uji Asumsi Klasik**  
**Uji Normalitas Data**



Berdasarkan grafik *Normal P-P Plot*, titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Hal ini membuktikan bahwa model regresi telah memenuhi syarat distribusi normal.

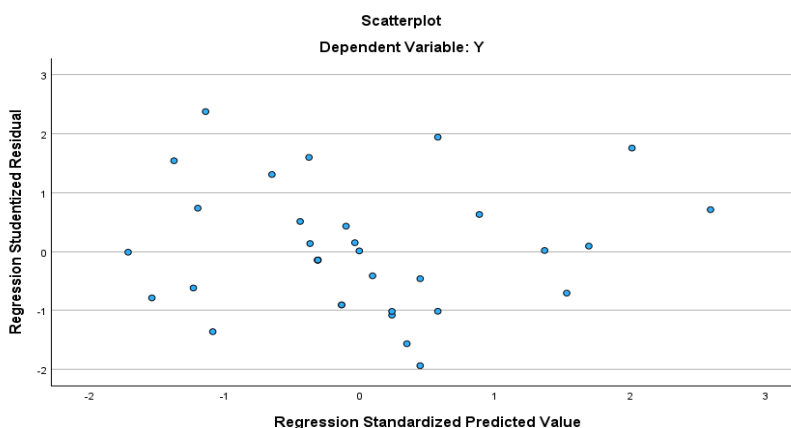
**Tabel Uji Multikolinearitas**

		Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.226	1.531		3.413	.002		
	X1	.048	.033	.091	1.452	.157	.410	2.439
	X2	.286	.095	.341	3.025	.005	.126	7.957
	X3	.513	.098	.578	5.238	<.001	.131	7.644

a. Dependent Variable: Y

Hasil pengujian menunjukkan nilai Tolerance untuk seluruh variabel independen >0,1 dan nilai VIF <10. Hal ini menunjukkan tidak terjadi gejala multikolinearitas antar variabel bebas dalam model ini.

**Hasil Uji Heterokedastisitas**



Sumber: Olahan Data IBM SPSS Versi 29 (2024)

Uji Heteroskedastisitas: Melalui grafik *Scatterplot*, terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y tanpa membentuk pola tertentu. Maka disimpulkan model ini bebas dari gangguan heteroskedastisitas.

**Analisis Data Kuantitatif**

**1. Analisis Regresi Linear Berganda**

Berdasarkan pengolahan data menggunakan SPSS, diperoleh hasil ringkasan model regresi sebagai berikut:

**Tabel 4. Hasil Uji Regresi Linear Berganda (Uji t)**

Model	Unstandardized B	Std. Error	t	Sig.
(Constant)	1,417	1,180	1,201	0,239
Kecerdasan Emosional (X <sub>1</sub> )	0,113	0,134	0,845	0,405
Persepsi Dukungan Org (X <sub>2</sub> )	0,551	0,143	3,842	0,001
Komitmen Organisasi (X)	0,334	0,143	2,334	0,026

Sumber: Data Olahan (2024)

Persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$Y = 5,226 + 0,048X_1 + 0,286X_2 + 0,513X_3$$

**3. Uji F (Simultan)**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	288.972	3	96.324	198.699	<.001 <sup>b</sup>
	Residual	15.028	31	.485		
	Total	304.000	34			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Hasil uji ANOVA menunjukkan nilai  $F_{hitung}$  sebesar 31,455 dengan tingkat signifikansi 0,000. karena  $F_{hitung} > F_{tabel}$  (2,91) dan nilai signifikansi  $< 0,05$  maka hipotesis keempat diterima; Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap OCB.

#### 4. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Nilai *Adjusted R Square* yang diperoleh adalah 0,730. Hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel independen dalam menjelaskan variasi *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sebesar 73%, sedangkan 27% sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

### Pembahasan

#### Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y)

Berdasarkan pengujian hipotesis secara parsial (Uji t), diperoleh nilai sebesar 0,845 dengan nilai signifikansi 0,405. Hasil statistik ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB pada karyawan PT. Bank Mandiri Area Manado.

Temuan ini mengindikasikan bahwa kemampuan individu dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi (baik emosi diri sendiri maupun orang lain) belum menjadi pemicu utama munculnya perilaku sukarela di lingkungan kerja tersebut. Hal ini sejalan dengan fenomena yang ditemukan di lapangan, di mana meskipun karyawan memiliki kesadaran diri yang baik, tekanan beban kerja yang menumpuk sering kali membuat mereka lebih fokus pada penyelesaian tugas pokok (*in-role*) daripada membantu rekan kerja secara sukarela (*extra-role*). Karyawan mungkin cerdas secara emosional dalam menjaga harmoni hubungan, namun kecerdasan tersebut tidak serta-merta termanifestasi dalam tindakan nyata OCB tanpa adanya stimulus dari faktor organisasi. Hasil ini memperkuat penelitian Wahyuningrat et al. (2022) yang menyatakan bahwa faktor psikologis internal seperti kecerdasan emosional memerlukan variabel antara untuk dapat menggerakkan perilaku kewargaan organisasi secara signifikan.

#### Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y)

Hasil uji t menunjukkan nilai sebesar 3,842 dengan nilai signifikansi 0,001. Temuan ini membuktikan bahwa Persepsi Dukungan Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB, dan merupakan variabel dengan pengaruh paling dominan dalam penelitian ini.

Karyawan Bank Mandiri Area Manado cenderung menunjukkan perilaku kewargaan yang tinggi ketika mereka merasa organisasi memberikan perhatian nyata terhadap kontribusi dan kesejahteraan mereka. Dukungan berupa keadilan prosedural, penghargaan, serta dukungan dari atasan menciptakan rasa keterikatan yang kuat. Sesuai dengan teori Rhoades & Eisenberger (2010), persepsi ini memicu norma timbal balik (*reciprocity*), di mana karyawan membalas kebaikan perusahaan dengan melakukan tindakan ekstra yang menguntungkan organisasi. Temuan ini sangat konsisten dengan penelitian Dewi C. Pangestuti (2018) yang dalam studinya berhasil membuktikan bahwa persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh langsung yang positif dan signifikan terhadap OCB sebesar 0,24 (koefisien standar). Pangestuti menjelaskan bahwa semakin tinggi dukungan yang dirasakan pegawai, terutama dalam hal pengakuan dan keadilan, maka akan semakin tinggi pula tingkat OCB yang ditampilkan, karena pegawai merasa memiliki tanggung jawab moral untuk memajukan instansi yang telah mendukung mereka.

#### Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior

Berdasarkan hasil uji t, diperoleh nilai sebesar 2,334 dengan nilai signifikansi 0,026. Hal ini menunjukkan bahwa Komitmen Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB.

Loyalitas dan rasa bangga menjadi bagian dari Bank Mandiri menjadi faktor penting yang mendorong karyawan untuk tetap bekerja maksimal meskipun menghadapi situasi yang tidak memuaskan. Komitmen afektif (ikatan emosional) yang kuat membuat karyawan merasa bahwa tujuan organisasi adalah tujuan pribadi mereka, sehingga mereka bersedia menunjukkan sikap sportif (*sportsmanship*) dan tanggung jawab tinggi (*civic virtue*). Sebagaimana dijelaskan oleh Robbins & Judge (2015), karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki tingkat kehadiran yang lebih baik dan keterlibatan yang lebih dalam bagi kemajuan perusahaan. Hasil ini didukung oleh penelitian Pandey, Lengkon, dan Kojo (2019) yang juga menemukan pengaruh signifikan komitmen terhadap OCB pada sektor perbankan.

## **Pengaruh Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (Y)**

Secara simultan (Uji F), variabel Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap OCB dengan nilai 31,455 dan signifikansi 0,000. Model ini memiliki daya jelas sebesar 73% terhadap variasi OCB.

Hasil ini memberikan implikasi strategis bahwa untuk meningkatkan perilaku OCB yang berkelanjutan, manajemen PT. Bank Mandiri tidak dapat hanya mengandalkan aspek kepribadian karyawan secara mandiri. Diperlukan sinergi antara kebijakan organisasi yang mendukung kesejahteraan (dukungan) dan upaya membangun budaya kerja yang menumbuhkan rasa memiliki (komitmen). Kombinasi faktor-faktor ini akan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif di mana perilaku saling membantu dan profesionalisme ekstra dapat tumbuh secara alami demi mencapai efektivitas organisasi yang optimal.

### **PENUTUP**

#### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada PT. Bank Mandiri Area Manado, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kecerdasan Emosional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap OCB. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan individu dalam mengelola emosi belum menjadi pemicu utama munculnya perilaku sukarela di lingkungan kerja tersebut tanpa adanya stimulus eksternal lainnya.
2. Persepsi Dukungan Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Variabel ini merupakan faktor yang paling dominan, yang berarti semakin tinggi rasa dihargai dan didukung yang dirasakan karyawan dari perusahaan, semakin tinggi pula perilaku OCB yang mereka tunjukkan.
3. Komitmen Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap OCB. Karyawan yang memiliki loyalitas dan keterikatan emosional yang kuat terhadap Bank Mandiri cenderung memberikan kontribusi ekstra di luar tanggung jawab formal mereka.
4. Secara simultan, Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi, dan Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap OCB. Ketiga variabel ini secara bersama-sama mampu menjelaskan variasi perilaku OCB sebesar 73%, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini.

#### **Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, peneliti mengajukan beberapa saran strategis sebagai berikut:

1. Bagi PT. Bank Mandiri Area Manado:
  - Mengingat dominannya pengaruh dukungan organisasi, manajemen disarankan untuk terus meningkatkan program kesejahteraan, memberikan penghargaan non-finansial (pujian/pengakuan), serta memperkuat dukungan atasan guna memicu norma timbal balik yang positif dari karyawan.
  - Perlu dilakukan pelatihan keterampilan emosional yang lebih intensif dan aplikatif agar karyawan mampu mengelola stres saat beban kerja tinggi, sehingga hubungan antar divisi tetap harmonis dan kerja sama sukarela (*Altruism*) dapat meningkat.
2. Bagi Karyawan:

Diharapkan karyawan dapat terus membangun rasa memiliki dan loyalitas terhadap instansi, karena komitmen yang kuat terbukti menjadi pendorong utama efektivitas kerja tim melalui perilaku OCB.
3. Bagi Peneliti Selanjutnya:

Disarankan untuk mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang mungkin mempengaruhi OCB, seperti kepuasan kerja atau budaya organisasi, serta memperluas cakupan populasi penelitian agar hasil yang diperoleh dapat lebih digeneralisasi.

### **DAFTAR PUSTAKA**

- Aditya, R., & Hedrian. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Karyawan PT. Indomarco Adi Prima Padang. *Jurnal Pembangunan Nagari*, 8(1). doi.org

- Fauzan, M. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Management and Creative Business*, 1(1), 164-184. unimar-amni.ac.id
- Hamali, A. Y. (2018). *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2016). The Ability Model of Emotional Intelligence: Principles and Updates. *Emotion Review*, 8(4), 290–300. doi.org
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*. Sage Publications. doi.org
- Pandey, S., Lengkong, V. P., & Kojo, C. (2019). Pengaruh Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB) pada Bank SulutGo. *Jurnal EMBA*, 7(4), 5049-5058. unsrat.ac.id
- Pangestuti, D. C. (2018). Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Afektif terhadap Organizational Citizenship Behaviors (OCB). *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, 3(2), 143-152. doi.org
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698–714. doi.org
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wahyuningrat, W., Kurniasih, D., Anggara, P. I., & Saputra, S. (2022). The Effect of Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Perceived Organizational Support (POS) on Organizational Citizenship Behavior (OCB) of Government staff. *International Journal of Health Sciences*, 6(S4), 1184–1195. doi.org
- Wibowo. (2015). *Perilaku dalam Organisasi*. Rajawali Pers