



Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosional dan Motivasi terhadap OCB Dimediasi Kinerja Karyawan PT Angkasa Pura 1

Ratna Ariyanti^{1*}, Agus Suyatno², Esti Dwi Rahmawati³

Fakultas Hukum dan Bisnis, Universitas Duta Bangsa Surakarta, Indonesia

Alamat: Jl. Ki Mangun Sarkoro No. 20, Nusukan, Kec. Banjarsari, Kota Surakarta, Jawa Tengah 57135

*Korespondensi penulis: ratnaariyanti22@email.com

Abstract. *This research aims to determine how the influence of organizational culture, emotional intelligence and motivation on Organizational Citizenship Behavior is mediated by employee performance. The approach used in this research is a quantitative approach. data collection techniques using a questionnaire using a 1-5 Likert scale. The sample used in this research was 100 respondents who were employees of PT Angkasa Pura 1 Surakarta. Data analysis in this study used Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS). Based on research results, organizational culture does not have a significant influence on the performance of PT Angkasa Pura 1 Surakarta employees, emotional intelligence and motivation have a significant influence on the performance of PT Angkasa Pura 1 Surakarta employees, organizational culture and emotional intelligence have a significant influence on Organizational Citizenship Behavior, motivation does not have significant influence on Organizational Citizenship Behavior, employee performance has a significant influence on Organizational Citizenship Behavior. Organizational culture has a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior not through mediated employee performance, emotional intelligence and motivation have a positive and significant effect on Organizational Citizenship Behavior through mediated employee performance.*

Keywords: *Organizational Culture, Emotional Intelligence, Motivation, Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance.*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi, kecerdasan emosional dan motivasi terhadap *Organizational Citisenship Behavior* dimediasi kinerja karyawan. pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif. teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan menggunakan skala likert 1-5. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 responden karyawan PT Angkasa Pura 1 Surakarta. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS). Berdasarkan hasil penelitian budaya organisasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura 1 Surakarta, kecerdasan emosional dan motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Angkasa Pura 1 Surakarta, budaya organisasi dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citisenship Behavior*, motivasi tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citisenship Behavior*, kinerja karyawan memiliki pengaruh signifikan terhadap *Organizational Citisenship Behavior*. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citisenship Behavior* tidak melalui kinerja karyawan yang dimediasi, kecerdasan emosional dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citisenship Behavior* melalui kinerja karyawan yang dimediasi.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosional, Motivasi, *Organizational Citizenship Behavior* dan Kinerja Karyawan.

1. LATAR BELAKANG

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya. Dalam hal ini sumber daya manusia merupakan motor penggerak bagi perusahaan untuk mencapai tujuan dan bertahan dalam persaingan global (Tiyanti, Wilujeng, & Graha, 2021). Organisasi dan lembaga juga memerlukan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan dan melaksanakan kegiatan terkait. Hal ini memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas dan pelaksanaan pekerjaan yang efektif. Banyak faktor yang mempengaruhi hal ini, termasuk bagaimana karyawan memaknai pekerjaannya dan bagaimana mereka mengelola emosi dan perasaannya di tempat kerja. Tentu saja faktor-faktor tersebut dapat berdampak positif atau negatif bagi suatu organisasi atau lembaga.

PT Angkasa Pura 1 (Persero) memiliki nilai-nilai budaya, nilai-nilai utama perusahaan adalah prinsip dasar yang harus dimiliki seluruh insan Angkasa Pura 1 dan menjadi acuan dalam berperilaku. Adapun nilai-nilai perusahaan yaitu AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif). Nilai budaya amanah merupakan kepercayaan tertentu sesuai dengan etik yang. Nilai budaya kompeten merupakan pembelajaran berkelanjutan dan pengembangan keterampilan serta tindakan. Nilai budaya harmonis yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan. Nilai budaya loyal yaitu mendahulukan kepentingan bangsa dan negara. Nilai budaya adaptif yaitu melakukan inovasi terus menerus dan. Sedangkan nilai budaya kolaboratif merupakan cara untuk membangun kerja sama yang baik.

Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (R, Atmadjaja, & Hakim, 2022) menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *Organization Citizenship Behaviour* (OCB) pada Generasi Zillennial Hotel Ijen Resort and Villas Banyuwangi. Namun, berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Marinda & Vina, 2021) menyatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada Pegawai Badan Usaha Milik Negara di Indonesia.

2. KAJIAN TEORITIS

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah filosofi dasar suatu organisasi, termasuk keyakinan, norma, dan nilai bersama yang menjadi ciri cara segala sesuatu dilakukan dalam organisasi. Keyakinan, norma, dan nilai-nilai ini memandu kinerja seluruh orang dalam organisasi (Bahri, 2018). Budaya organisasi berpengaruh terhadap terbentuknya perilaku OCB dalam organisasi. Budaya organisasi adalah persepsi bersama di antara para anggota organisasi atau suatu sistem makna bersama yang dihargai oleh organisasi (Robbins, 2015).

Indikator budaya organisasi (Nguyen, Yandi, & Mahaputra, 2020) sebagai berikut:

1. Inovatif memperhitungkan risiko
2. Berorientasi pada hasil
3. Berorientasi pada semua kepentingan karyawan
4. Berorientasi detail pada tugas

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang dalam menggunakan atau mengelola emosi baik pada diri sendiri maupun ketika berhadapan dengan orang lain, dan menggunakannya secara efektif untuk memotivasi diri dan bertahan pada tekanan, serta mengendalikan diri untuk mencapai suatu hubungan yang produktif (Sholiha, Sunaryo, & Priyono, 2017). Hal ini menjelaskan bahwa kecerdasan emosional adalah faktor terbesar dari hasil kinerja. Kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang kuat dan positif terhadap OCB (Suwandewi & Dewi, 2016).

Indikator kecerdasan emosional Goleman (Setiawan & dkk, 2019) sebagai berikut:

1. Kesadaran diri
2. Pengaturan diri
3. Motivasi diri sendiri
4. Rasa Empati
5. Ketrampilan Sosial

Motivasi

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan psikologis seseorang, arah perilaku seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha, serta derajat ketekunan dan ketahanan dalam mengatasi hambatan dan permasalahan (Sutanto & Tania, 2013). Motivasi kerja dikatakan mempengaruhi OCB karyawan. Hal ini disebabkan ketika karyawan termotivasi, mereka merasa dihargai, yang dapat mempengaruhi kesediaan mereka untuk menerima dan melaksanakan pekerjaan (Soentoro, 2013).

Indikator motivasi (Sutrisno, 2020) sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*)
2. Kebutuhan rasa aman (*safety needs*)
3. Kebutuhan sosial (*social needs*)
4. Kebutuhan penghargaan (*self esteem*)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*)

Organizational Citizenship Behavior (OCB)

Organizational Citizenship Behavior (OCB) mengacu pada kesediaan karyawan untuk memainkan peran yang lebih besar dalam suatu organisasi. *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) tidak hanya memungkinkan pegawai dapat bekerja sama dengan baik di lingkungan kerja, namun juga dapat membangun hubungan dengan rekan kerja dan membina kerjasama yang baik untuk menyelesaikan seluruh tugas dan tanggung jawab yang diberikan (Mackenzie, Podsakoff, & Organ, 2006). Ketika karyawan dalam suatu organisasi memiliki OCB, mereka mendapatkan kendali atas perilaku mereka dan mampu memilih tindakan yang terbaik untuk kepentingan organisasi. (Markoczy & Xin, 2002).

Indikator *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) (Organ, 1988) sebagai berikut:

1. *Altruism* (perilaku menolong)
2. *Conscientiousness* (kesungguhan dalam bekerja)
3. *Sportsmanship* (toleransi yang tinggi)
4. *Courtesy* (bersikap sopan)
5. *Civic Virtue* (mengedepankan kepentingan bersama)

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan hasil kerja dan memberikan kontribusi bagi perusahaan. Kontribusi karyawan dapat memberikan dampak positif dan negatif. Dampak kinerja mempunyai dampak yang signifikan terhadap kinerja organisasi, khususnya organisasi bisnis. Konsistensi suatu perusahaan bergantung pada kinerja masing-masing elemen dalam perusahaan (Taouab & Issor, 2019). Kinerja yang baik memberikan dampak positif bagi perusahaan. Kontribusi karyawan memungkinkan kontribusi yang lebih besar terhadap profitabilitas organisasi yang berkelanjutan (Shmailan, 2018).

Indikator kinerja karyawan (Sudaryo, 2018) sebagai berikut:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Ketepatan waktu
4. Kerjasama

Hipotesis

Terdapat 10 hipotesis dalam penelitian ini:

H1: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H2: Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H3: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

H4: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*

H5: Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*

H6: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational citizenship behavior*

H7: Kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*

H8: Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kinerja karyawan

H9: Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kinerja karyawan

H10: Motivasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kinerja karyawan

3. METODE PENELITIAN

Pada penelitian ini metode yang digunakan ialah metode kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan yaitu teknik sampling jenuh, dan kuantitas sampel yang diambil yaitu seluruh karyawan pada perusahaan. Data yang dipergunakan bersifat primer, didapat dalam bentuk angka lewat pengisian kuesioner oleh responden yang kemudian di olah menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS).

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Model Pengukuran (Outer Model)

Evaluasi pengukuran outer model dapat dilakukan melalui *convergent validity*, *discriminant validity* dan *composite reliability*.

1. Uji Validitas

Segala bentuk kuesioner dapat dinyatakan valid jika setiap item pernyataan dalam kuesioner yang berjumlah tersebut dapat menjelaskan apa yang diukur oleh kuesioner tersebut. Uji validitas dapat digunakan untuk mengukur apakah kuesioner yang digunakan dalam penelitian valid (Sunyoto, 2018).

Tabel 1. Hasil Uji AVE

Variabel	Nilai AVE	Keterangan
Budaya Organisasi	0.707	Memenuhi
Kecerdasan Emosional	0.632	Memenuhi
Kinerja Karyawan	0.654	Memenuhi
Motivasi	0.650	Memenuhi
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.614	Memenuhi

Sumber: Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel 1 diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian adalah valid karena memiliki besaran nilai AVE > 0,5. Nilai AVE tertinggi terdapat pada variabel Budaya Organisasi sebesar 0,707 sedangkan nilai terendahnya terdapat pada variabel *Organizational Citizenship Behavior* sebesar 0,614.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas yaitu berupa instrumen pengukuran angket berupa indikator variabel penelitian. Suatu item kuesioner dapat dinyatakan reliabel apabila jawaban responden atas pertanyaan tersebut konsisten (Sunyoto, 2018).

Tabel 2. Hasil Uji *Composite reliability*

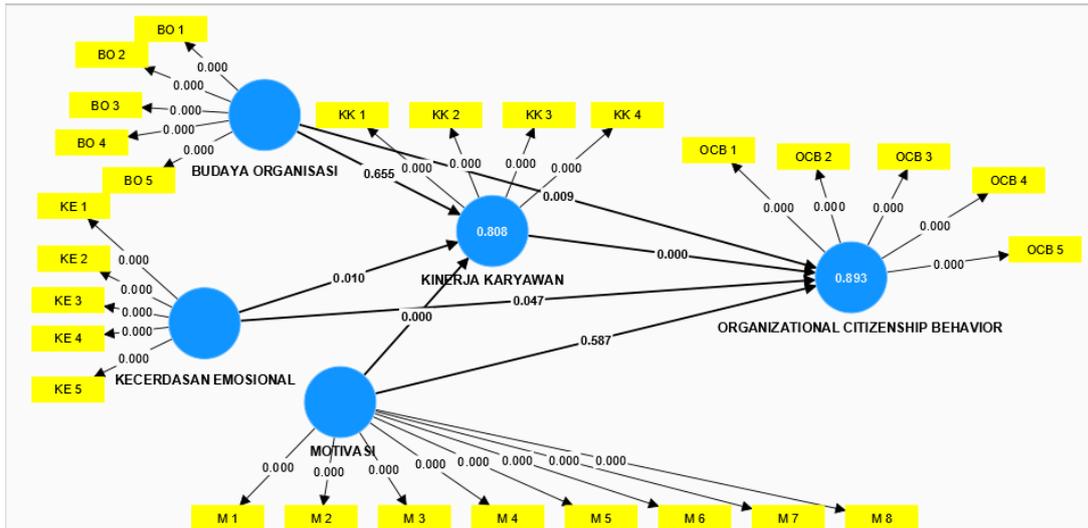
Variabel	Composite reliability	Keterangan
Budaya Organisasi	0.897	Reliabel
Kecerdasan Emosional	0.856	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.825	Reliabel
Motivasi	0.924	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.843	Reliabel

Sumber: Olah Data, 2024

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk adalah lebih besar dari 0.7 yang menunjukkan bahwa semua konstruk pada model yang diestimasi memiliki reliabilitas yang tinggi dan memenuhi kriteria reliabel.

Model Struktural (*Inner Model*)

Tujuan dari inner model dalam penelitian ini adalah untuk mengukur sejauh mana variabel-variabel yang diteliti saling mempengaruhi. Hasil yang diamati dalam inner model didasarkan pada presentase varians yang diperoleh melalui beberapa penilaian. Berikut hasil analisis model struktural dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS* versi 4.0.



Gambar 1. Diagram Patch Coefficient

R-Square

Tabel 3. Hasil Uji R-Square

Variabel	R – Square Adjusted	Keterangan
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0.802	Kuat
Kinerja Karyawan	0.889	Kuat

Sumber: Olah Data, 2024

Pembahasan

Tabel 4. Hasil bootstrapping patch coefficient & Specific Indirect Effects

	Original Sampel (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P values
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan	0.050	0.055	0.112	0.447	0.655
Budaya Organisasi -> Organizational Citizenship Behavior	0.287	0.285	0.110	2.609	0.009
Kecerdasan Emosional -> Kinerja Karyawan	0.308	0.306	0.119	2.587	0.010
Kecerdasan Emosional -> Organizational Citizenship Behavior	0.230	0.244	0.116	1.986	0.047
Kinerja Karyawan -> Organizational Citizenship Behavior	0.422	0.418	0.073	5.789	0.000
Motivasi -> Kinerja Karyawan	0.567	0.566	0.135	4.197	0.000
Motivasi -> Organizational Citizenship Behavior	0.058	0.048	0.107	0.543	0.587
Budaya Organisasi -> Kinerja Karyawan -> Organizational Citizenship Behavior	0.021	0.022	0.047	0.450	0.653
Kecerdasan Emosional -> Kinerja Karyawan -> Organizational Citizenship Behavior	0.130	0.129	0.057	2.263	0.024
Motivasi -> Kinerja Karyawan -> Organizational Citizenship Behavior	0.239	0.236	0.069	3.455	0.001

Sumber: Olah Data, 2024

1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 1 menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Artinya budaya organisasi tidak berpengaruh langsung terhadap kinerja disebabkan oleh karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo dalam bekerja kurang berfikir dengan inovatif karena karyawan mematuhi peraturan yang ada pada devisi masing-masing sehingga inovasi karyawan pada perusahaan kurang optimal.

2. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 2 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya, semakin baik budaya organisasi yang dimiliki karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo maka semakin baik pula *Organizational Citizenship Behavior* yang dimiliki karyawan. Perusahaan menuntut karyawan untuk berfikir inovatif dengan harapan karyawan dapat bertahan dan berkembang dalam lingkungan yang kompetitif.

3. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 3 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Artinya, dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat membantu karyawan PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo dalam mengelola, mengendalikan, dan mengatur keadaan emosinya agar selalu tercermin dalam perilaku kerja yang efektif sehingga karyawan dapat memenuhi target kerja yang sudah ditetapkan perusahaan dan tercapainya kinerja yang optimal.

4. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 4 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior* pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh langsung terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Artinya, karyawan juga dapat mengelola emosi dengan baik sehingga lebih mampu menghadapi tekanan kerja tanpa menimbulkan konflik. Selain itu, karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo mampu berkomunikasi secara baik dengan rekan kerja sehingga ketika karyawan mampu berkomunikasi dengan baik mampu mendukung kerjasama dan kolaborasi dalam tim, membantu mencapai tujuan bersama dengan lebih efektif.

5. Pengaruh Kinerja Karyawan Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 5 menunjukkan bahwa kinerja karyawan berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa kinerja karyawan berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, ketidakadilan dalam organisasi dapat mengurangi rasa dalam diri karyawan untuk berkontribusi secara sukarela, sehingga jika karyawan merasa diperlakukan dengan adil dalam hal penghargaan dan beban kerja maka karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo dapat menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior*.

6. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 6 menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa motivasi berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Artinya, kinerja karyawan pada dasarnya dipengaruhi oleh motivasi. Ketika karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo merasa dihargai oleh rekan kerja dan atasan maka karyawan lebih bersemangat dalam menyelesaikan tugas dan mencapai target perusahaan.

7. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 7 menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa motivasi tidak berpengaruh langsung terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, kurangnya motivasi instinsik dan ekstrinsik sehingga tidak mendorong terjadinya *organizational citizenship behavior* di dalam perusahaan.

8. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Tidak Melalui Kinerja Karyawan Dimediasi Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 8 menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* tidak melalui kinerja karyawan dimediasi pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa kinerja karyawan tidak dapat memediasi budaya organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, meskipun kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo kurang optimal, tetapi budaya organisasi pada perusahaan kuat dan adaptif maka dapat meningkatkan kinerja sehingga karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo cenderung mengutamakan hasil dan tujuan perusahaan.

9. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Kinerja Karyawan Dimediasi Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 9 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kinerja karyawan dimediasi pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa kinerja karyawan dapat memediasi kecerdasan emosional terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, ketika karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo dapat mengenali emosi dan mengelola emosi diri sendiri maka karyawan cenderung lebih mampu berinteraksi secara positif dengan rekan kerja dan memperluas dukungan mereka di luar tugas-tugas utama.

10. Pengaruh Motivasi Terhadap *Organizational Citizenship Behavior* Melalui Kinerja Karyawan Dimediasi Pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo

Hasil dari pengujian hipotesis 10 menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kinerja karyawan dimediasi pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo. Dari hasil penelitian ini dikatakan bahwa kinerja karyawan dapat memediasi motivasi terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, karyawan pada PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo merasa dihargai oleh rekan kerja dan atasan dan termotivasi maka karyawan cenderung melakukan tugas-tugas diluar tugas formal mereka.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dibahas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship*, Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*, Kinerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, Motivasi tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship*, Budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* tidak melalui kinerja karyawan dimediasi, Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kinerja karyawan dimediasi, Motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* melalui kinerja karyawan.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan diatas, disarankan bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk meneliti dengan judul yang sama diharapkan dapat mengembangkan penelitian yang ingin diteliti dan lebih memfokuskan terhadap apa yang diteliti, disarankan agar meningkatkan lagi ketelitian dalam segi kelengkapan data yang diperoleh, hendaknya para peneliti menggunakan variabel-variabel lain yang dapat

mempengaruhi OCB dan kinerja karyawan seperti kepuasan kerja, komitmen organisasi, kepemimpinan dan stres kerja. Serta disarankan bagi PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo diharapkan meningkatkan budaya organisasi yang ada pada perusahaan dengan cara mendorong karyawan untuk berfikir inovatif dan berani mengambil resiko atas inovasi yang karyawan lakukan. Perusahaan juga harus memiliki visi, misi dan nilai budaya yang jelas dan dikenal oleh seluruh karyawan, sehingga dapat dijadikan panduan dalam setiap aktivitas dan keputusan perusahaan. Selain itu, PT Angkasa Pura 1 Kantor Cabang Bandar Udara Adi Soemarmo dapat meningkatkan motivasi dengan cara memberikan jaminan keamanan berupa asuransi sehingga karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja dan dapat meningkatkan motivasi dalam diri karyawan.

DAFTAR REFERENSI

- Bahri. (2018). Metodologi penelitian bisnis lengkap dengan teknik pengolahan data SPSS. CV Andi Offset.
- Mackenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (2006). Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences. Sage Publications, Inc.
- Marinda, & Vina. (2021). Budaya organisasi, kecerdasan emosional dan motivasi: Pengaruhnya terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada pegawai badan usaha milik negara di Indonesia. Turkish Journal of Computer and Mathematics Education.
- Markoczy, L., & Xin, K. R. (2002). The virtues of omission in organizational citizenship behavior. Journal of Organizational Behavior.
- Nguyen, T. T., Yandi, & Mahaputra. (2020). Factors that influence employee performance: Motivation, leadership, environment, culture organization, work achievement, competence, and compensation. DIJDBM: Dinasti International Journal of Business Management.
- Organ, D. W. (1988). Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome. Lexington Books.
- R, Y., Atmadjaja, L. V., & Hakim, R. A. (2022). Pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, dan kecerdasan emosional terhadap organizational citizenship behavior (OCB) karyawan generasi Zillennial di Hotel Ijen Resort and Villas Banyuwangi. Seminar Nasional Manajemen, Ekonomi dan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UNP Kediri.
- Robbins, S. P. (2015). Perilaku organisasi. Salemba Empat.
- Setiawan, & dkk. (2019). Pengaruh kecerdasan emosional, komitmen terhadap organizational citizenship behavior. SIMBA.

- Shmailan, M. (2018). The impact of teamwork on work performance of employees: A study of faculty members in Dhofar University. *Journal of Business and Management*.
- Sholiha, A., Sunaryo, B., & Priyono, H. (2017). Pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja guru SMP An-Nur Bululawang-Malang. *Jurnal Warta Ekonomi*, 6(01).
- Soentoro, B. (2013). Pengaruh motivasi kerja, kepemimpinan, lingkungan kerja terhadap organizational citizenship behavior dan kepuasan kerja di PT Sucofindo Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*.
- Sudaryo, M. (2018). Manajemen sumber daya manusia: Kompensasi tidak langsung dan lingkungan kerja fisik. CV Andi Offset.
- Sunyoto, B. (2018). Manajemen sumber daya manusia. PT Buku Seru.
- Sutanto, & Tania, M. (2013). Pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Dai Knife di Surabaya. *AGORA: Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis*.
- Sutrisno, E. (2020). Manajemen sumber daya manusia. Kencana Prenada Media Group.
- Suwandewi, M., & Dewi, N. (2016). Pengaruh kecerdasan emosional dan dukungan organisasional terhadap organizational citizenship behavior. *E-Jurnal Manajemen Unud*.
- Taouab, S., & Issor, N. (2019). Firm performance: Definition and measurement models. *European Scientific Journal, ESJ*.
- Tiyanti, R., Wilujeng, S., & Graha, S. (2021). Pengaruh budaya organisasi, komitmen karyawan dan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Umum Daerah Tirta Kanjuruhan Kabupaten Malang. *Journal Riset Mahasiswa Manajemen*.