

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, PERSEPSI DUKUNGAN ORGANISASI DAN *SERVANT LEADERSHIP* TERHADAP *ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR* MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

Muhammad Firman Ardiansyah¹⁾, Victor Prasetya²⁾, Siti Masrokhah³⁾

^{1),2),3)}Manajemen, Institut Teknologi dan Bisnis Adias Pematang

firmanjenggot2@gmail.com

Abstrak

*Penelitian ini dilakukan untuk mengkaji dan menganalisis bagaimana kecerdasan emosional, persepsi dukungan organisasi, dan kepemimpinan yang melayani mempengaruhi perilaku kewargaan organisasi yang dimediasi variabel komitmen organisasi pada pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pematang. Dari total populasi 116 orang yang termasuk dalam penelitian ini, 70 responden dipilih dengan menggunakan teknik purposive sampling. Uji Sobel, uji-t, analisis jalur, validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik merupakan bagian dari analisis data yang dilakukan dengan menggunakan SPSS 25. Terdapat hubungan yang positif dan signifikan secara statistik antara *organizational citizenship behavior* dan semua variabel independen, termasuk kecerdasan emosional, persepsi dukungan organisasi dan *servant leadership*. Meskipun variabel komitmen organisasi tidak dapat dimediasi kecerdasan emosional dan persepsi dukungan organisasi terhadap *organizational citizenship behavior*, tetapi dapat memediasi variabel *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*. Komitmen organisasi mempengaruhi *organizational citizenship behavior* secara positif dan signifikan.*

Kata kunci: *Kecerdasan Emosional; Komitmen Organisasi; Organizational Citizenship Behavior; Persepsi Dukungan Organisasi; Servant Leadership*

PENDAHULUAN

Pengelolaan sumber daya manusia memiliki peran krusial dalam menjalankan operasional perusahaan karena manusia adalah komponen utama yang menjadi penggerak semua aktivitas bisnis. Di era globalisasi, khususnya di sektor kesehatan seperti rumah sakit, peningkatan dan optimalisasi manajemen sumber daya manusia menjadi kunci untuk menjaga daya saing. Ketika rumah sakit mengalami lonjakan pasien, seringkali pegawai harus mengambil tanggung jawab tambahan di luar tugas utama mereka. Kondisi ini diperparah ketika ada pegawai yang mengambil cuti di saat-saat sibuk, sehingga dapat mengurangi efisiensi dan kualitas pelayanan kepada pasien. Hal inilah yang mendorong timbulnya perilaku *organizational citizenship behavior* di rumah sakit.

Membangun OCB dalam lingkungan kerja sangat dipengaruhi oleh komitmen pegawai terhadap organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi cenderung memberikan lebih banyak waktu, energi, dan bakat mereka untuk organisasi, dibandingkan dengan pegawai yang kurang berkomitmen. Selain komitmen organisasi, kecerdasan emosional juga merupakan faktor yang memengaruhi *organizational citizenship behavior* (Brand & Wijono, 2023). Wahyuningsih et al. (2023) berpendapat bahwa kecerdasan emosional membantu pegawai

memahami dan mengelola emosi dengan baik, sehingga lingkungan kerja yang positif terbentuk dan mendorong munculnya perilaku OCB.

Organizational citizenship behavior dari pegawai sebagian besar dipengaruhi oleh bagaimana pegawai memandang dukungan yang diberikan oleh organisasi. Saat pegawai merasa didukung, mereka akan lebih termotivasi untuk memberikan kinerja yang lebih baik untuk organisasi. Faktor lain yang turut berkontribusi terhadap OCB pegawai adalah penerapan servant leadership. Ketika pemimpin menunjukkan kepedulian, perhatian, dan mendukung perkembangan pegawai, hal ini dapat mengurangi beban kerja dan mendorong munculnya OCB (Astuti & Anindita, 2024).

Objek penelitian ini dilakukan pada Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang. Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang beralamat di Jl. RE. Marthadinata Desa/Kelurahan Pelutan, Kecamatan Pemalang, Kabupaten Pemalang. Berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada kepala bagian perawat rawat inap dan kepala bidan, serta beberapa pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang, diketahui bahwa tingkat OCB pada pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang tinggi.

Hal ini terlihat pada saat pergantian shift. Terkadang pegawai medis harus bekerja melebihi dari jam pulang dikarenakan pegawai pada shift awal harus memberikan rekapan pekerjaan kepada pegawai yang bekerja pada shift selanjutnya, yang mana memerlukan waktu banyak dan pegawai tidak menjadikan hal tersebut sebagai lembur kerja. Selain itu, beberapa pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang masih menunjukkan kurangnya inisiatif dalam bekerja, sehingga mereka sering kali membutuhkan arahan dari rekan kerja untuk menyelesaikan tugas-tugasnya. Ketergantungan ini mengindikasikan perlunya upaya lebih lanjut dalam mendorong sikap proaktif dan kemandirian di antara pegawai medis agar layanan kesehatan yang diberikan bisa lebih optimal dan efisien.

Merujuk pada latar belakang masalah yang diuraikan, peneliti terdorong untuk melakukan penelitian dengan memilih judul “Pengaruh Kecerdasan Emosional, Persepsi Dukungan Organisasi Dan Servant Leadership Terhadap Organizational Citizenship Behavior Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi”.

KAJIAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Organizational Citizenship Behavior

Organ et al. (2021) mendefinisikan OCB sebagai tindakan sukarela dan suportif yang dilakukan oleh individu dalam suatu organisasi, meskipun tidak secara langsung berkaitan dengan tuntutan peran tetapi tetap dihargai oleh manajemen. Berikut ini adalah indikator yang digunakan untuk mengukur organizational citizenship behavior (Sule & Priansa, 2018):

Teknik analisis yang digunakan oleh penelitian adalah sebagai berikut:

- a. *Altruism*, perilaku membantu pegawai yang bersifat sukarela
- b. *Conscientiousness*, pegawai yang menggunakan waktu dengan efisien
- c. *Sportmanship*, bersedia mengorbankan kepentingan pribadi demi kebaikan kelompok
- d. *Courtesy*, pegawai berusaha menghindari konflik antar rekan kerja
- e. *Civic virtue*, pegawai berusaha memberikan lebih dalam pelayanan kepada pasien

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengelola emosi secara efektif, mempertahankan stabilitas emosi, dan mengekspresikannya dengan tepat melalui kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan kemampuan bersosialisasi (Goleman, 2015). Arfat (2019) menjelaskan indikator kecerdasan emosional sebagai berikut:

- a. Kesadaran diri, kemampuan seseorang untuk mengenali emosi secara mendalam dan mengekspresikannya secara alami
- b. Empati, kemampuan individu untuk merasakan serta memahami perasaan orang lain di sekitarnya

- c. Manajemen diri, kemampuan individu dalam mengelola emosi dan cepat pulih dari tekanan psikologis
- d. Motivasi diri, kemampuan individu untuk memanfaatkan emosi secara produktif guna mendukung aktivitas dan kinerja diri

Persepsi Dukungan Organisasi

Menurut Robbins & Judge (2015) persepsi dukungan organisasi adalah keyakinan karyawan akan penghargaan perusahaan terhadap upaya mereka dan kepedulian terhadap kesejahteraan mereka. Indikator persepsi dukungan organisasi (Eisenberger et al., 2020):

- a. Penghargaan, upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawan dengan memberikan apresiasi atas prestasi kerja mereka
- b. Pengembangan, perusahaan mendukung pengembangan pegawai dengan memberikan peluang promosi berdasarkan kemampuan
- c. Kondisi kerja, menyangkut kondisi lingkungan kerja, baik dari segi fisik maupun non fisik
- d. Kesejahteraan karyawan, upaya perusahaan dalam meningkatkan kesejahteraan hidup pegawai

Servant Leadership

Greenleaf (2015) mendefinisikan bahwa *servant leadership* adalah mereka yang memprioritaskan pelayanan. Prinsipnya diawali dari kesadaran bahwa untuk dilayani, seseorang harus terlebih dulu melayani. Dennis (2015) menyebutkan *servant leadership* dapat diukur melalui indikator-indikator berikut:

- a. Kasih sayang (*love*), peduli dan empati terhadap kebutuhan pegawai
- b. Pemberdayaan (*empowerment*), memberi dukungan terkait pengembangan potensi tim
- c. Visi (*vision*), menyampaikan tujuan masa depan yang jelas dan menginspirasi tim
- d. Kerendahan hati (*humility*), tidak sombong dan terbuka terhadap masukan serta menghargai orang lain
- e. Kepercayaan (*trust*), membangun hubungan yang jujur, transparan dan saling percaya

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi mencerminkan kesediaan pegawai untuk terlibat secara emosional, berkontribusi pada kesuksesan organisasi, dan mempertahankan loyalitas sebagai anggota (Mello, 2024). Menurut Bangun (2019), ada tiga indikator komitmen organisasi, yaitu :

- a. Komitmen afektif, atau keterikatan emosional dengan organisasi
- b. Komitmen keberlanjutan, atau rasa bersalah ketika memilih untuk meninggalkan organisasi
- c. Komitmen normatif, atau rasa wajib untuk tetap tinggal karena prinsip-prinsip moral dan etika

Perumusan Hipotesis

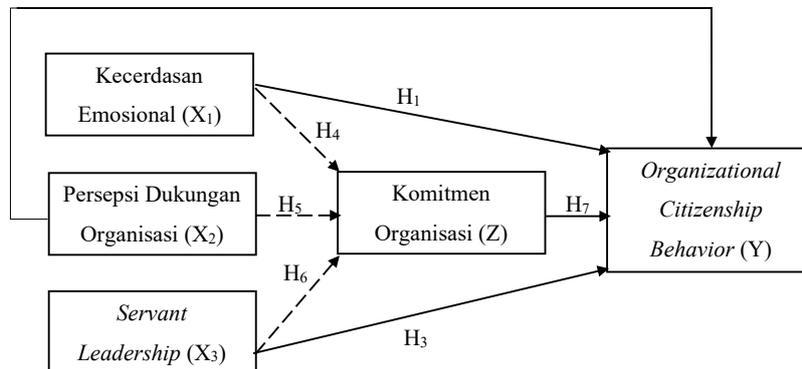
Hipotesis yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : “Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pematang”
- H2 : “Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pematang”
- H3 : “*Servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pematang”
- H4 : “Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pematang”
- H5 : “Persepsi dukungan organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pematang”

H6 : “*Servant leadership* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* yang dimediasi oleh komitmen organisasi pada pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang”

H7 : “Komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* pada pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang”

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian ini bersifat kuantitatif. Angka-angka digunakan untuk menyatakan data kuantitatif (Sugiyono, 2019). Peneliti mengumpulkan data secara langsung, dan perusahaan juga menyediakan beberapa data. Perusahaan mengumpulkan data melalui survei, tinjauan literatur, dan wawancara.

Sebanyak 116 pegawai Rumah Sakit Harapan Sehat di Kabupaten Pemalang merupakan populasi penelitian. Untuk mengambil sampel, peneliti menggunakan teknik *purposive sampling*, di mana kriteria yang dipilih adalah pegawai medis di Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang yang memiliki tingkat pendidikan minimal D3 dan tidak termasuk dokter. Sehingga, total responden adalah 70 orang. Penelitian ini menggunakan IBM SPSS versi 25.

HASIL PENELITIAN

1. Uji Validitas Instrumen

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Instrumen

Variabel	Koefisien Korelasi (r hitung)	r tabel	Sig.	Keterangan
Kecerdasan Emosional				
Indikator X1.1	0,714	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X1.2	0,774	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X1.3	0,574	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X1.4	0,842	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Persepsi Dukungan Organisasi				
Indikator X2.1	0,747	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X2.2	0,864	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X2.3	0,421	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X2.4	0,739	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Servant Leadership				
Indikator X3.1	0,829	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X3.2	0,875	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X3.3	0,827	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X3.4	0,751	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator X3.5	0,417	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Komitmen Organisasi				
Indikator Z.1	0,841	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator Z.2	0,775	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator Z.3	0,748	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Organizational Citizenship Behavior				
Indikator Y.1	0,241	0,235	0,044 < 0,05	Valid
Indikator Y.2	0,770	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator Y.3	0,593	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator Y.4	0,750	0,235	0,00 < 0,05	Valid
Indikator Y.5	0,744	0,235	0,00 < 0,05	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Karena nilai r hitung $>$ r tabel (0,235), maka tabel di atas menunjukkan bahwa setiap item pernyataan dalam setiap variabel adalah valid.

2. Uji Reliabilitas Instrumen

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	Cronbach's Alpha	Nilai Batas	Keterangan
Kecerdasan Emosional (X1)	0,712	0,60	Reliabel
Persepsi Dukungan Organisasi (X2)	0,667	0,60	Reliabel
<i>Servant Leadership</i> (X3)	0,811	0,60	Reliabel
Komitmen Organisasi (Z)	0,694	0,60	Reliabel
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Y)	0,650	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas, dapat disimpulkan bahwa semua indikator variabel dapat diandalkan karena nilai Cronbach's Alpha di atas nilai batas reliabilitas 0,60.

3. Uji Normalitas

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Regresi I
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		70	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	.90216269	
Most Extreme Differences	Absolute	.071	
	Positive	.071	
	Negative	-.048	
Test Statistic		.071	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.857 ^e	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.847
		Upper Bound	.866

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.
- Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 3 Hasil Uji Normalitas Regresi II
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		70	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	.74317206	
Most Extreme Differences	Absolute	.065	
	Positive	.055	
	Negative	-.065	
Test Statistic		.065	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	.908 ^e	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.901
		Upper Bound	.916

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.
- Based on 10000 sampled tables with starting seed 299883525.

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Menurut tabel tersebut, nilai signifikansinya adalah 0,200, yang melebihi 0,05. Hal ini menunjukkan distribusi data yang normal.

4. Uji Multikolinieritas

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas Regresi I
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	3.466	1.973		1.757	.084		
	Kecerdasan_Emosional	.060	.118	.073	.510	.612	.545	1.836
	Persepsi_Dukungan_Organisasi	.204	.132	.217	1.546	.127	.575	1.738
	Servant_Leadership	.213	.076	.332	2.812	.006	.811	1.233

a. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinieritas Regresi II
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error				Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.890	1.675		2.919	.005		
	Kecerdasan_Emosional	.247	.098	.254	2.511	.015	.542	1.844
	Persepsi_Dukungan_Organisasi	.248	.112	.222	2.221	.030	.555	1.801
	Servant_Leadership	.273	.066	.361	4.118	.000	.724	1.381
	Komitmen_Organisasi	.251	.102	.212	2.454	.017	.745	1.342

a. Dependent Variable: Organizational_Citizenship_Behavior

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel tersebut menggambarkan bahwa model penelitian ini tidak terdapat multikolinieritas karena seluruh variabel independen memiliki nilai *Tolerance* dibawah 1 dan nilai VIF dibawah 10.

5. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas Regresi I

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1.396	1.193		1.170	.246
	Kecerdasan_Emosional	-.103	.071	-.234	-1.437	.155
	Persepsi_Dukungan_Organisasi	-.003	.080	-.006	-.041	.967
	Servant_Leadership	.056	.046	.164	1.231	.223

a. Dependent Variable: AbsUT_1

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas Regresi II

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	.072	.986		.073	.942
	Kecerdasan_Emosional	.033	.058	.093	.570	.570
	Persepsi_Dukungan_Organisasi	-.038	.066	-.094	-.580	.564
	Servant_Leadership	-.037	.039	-.133	-.941	.350
	Komitmen_Organisasi	.109	.060	.253	1.809	.075

a. Dependent Variable: AbsUT_2

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel di atas menunjukkan bahwa tidak terdapat masalah heteroskedastisitas karena nilai signifikansi di atas 0,05.

6. Uji Autokorelasi

a. Regresi I

Tabel 9. Hasil Uji Autokorelasi Regresi I

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.505 ^a	.255	.221	.922	2.237

a. Predictors: (Constant), Servant_Leadership, Persepsi_Dukungan_Organisasi, Kecerdasan_Emosional

b. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Nilai Durbin Watson sebesar 2,237, dibandingkan dengan tabel pada signifikansi 5%, menunjukkan tidak ada autokorelasi dengan 70 orang dan 3 variabel independen.

Tabel 10. Uji Durbin Watson

dL	dU	DW	4 - dU	4 - dL
1,525	1,703	2,237	2,297	2,475

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

b. Regresi II

Tabel 11. Hasil Uji Autokorelasi Regresi II

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.799 ^a	.638	.616	.766	1.852

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasi, Kecerdasan_Emosional, Servant_Leadership, Persepsi_Dukungan_Organisasi

b. Dependent Variable: Organizational_Citizenship_Behavior

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Uji Durbin-Watson dengan 70 orang dan 4 variabel independen menghasilkan angka 2,237. Jika dibandingkan dengan tabel, angka ini menandakan tidak adanya autokorelasi pada tingkat signifikansi 5%. Tabel berikut menunjukkan nilai ini:

Tabel 12. Uji Durbin Watson

dL	dU	DW	4 - dU	4 - dL
1,494	1,735	1,852	2,265	2,506

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

7. Uji Linieritas

Tabel 13. Rangkuman Hasil Uji Linearitas Regresi I

Regresi I (variabel independen: Komitmen Organisasi)			
Variabel	Linearity	Sig.	Keterangan
Kecerdasan Emosional (X1)	0,003	0,05	Linear
Persepsi Dukungan Organisasi (X2)	0,001	0,05	Linear
<i>Servant Leadership</i> (X3)	0,000	0,05	Linear

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 14. Rangkuman Hasil Uji Linearitas Regresi II

Regresi I (variabel independen: <i>Organizational Citizenship Behavior</i>)			
Variabel	Linearity	Sig.	Keterangan
Kecerdasan Emosional (X1)	0,000	0,05	Linear
Persepsi Dukungan Organisasi (X2)	0,000	0,05	Linear
<i>Servant Leadership</i> (X3)	0,000	0,05	Linear
Komitmen Organisasi (Z)	0,000	0,05	Linear

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Setiap variabel memiliki hubungan linear dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05, seperti yang ditunjukkan oleh tabel di atas.

8. Pengujian Hipotesis (Uji t)

Tabel 15. Hasil Uji t

Model	Coefficients ^a			Kesimpulan	Hipotesis
	B	t	Sig.		
1 (Constant)	4.890	2.919	.005		
Kecerdasan_Emosional	.247	2.511	.015	Positif dan Signifikan	H1 diterima
Persepsi_Dukungan_Organisasi	.248	2.221	.030	Positif dan Signifikan	H2 diterima
Servant_Leadership	.273	4.118	.000	Positif dan Signifikan	H3 diterima
Komitmen_Organisasi	.251	2.454	.017	Positif dan Signifikan	H7 diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

9. Analisis Jalur

a. Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 1

Tabel 16. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 1

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.466	1.973		1.757	.084
	Kecerdasan_Emosional	.060	.118	.073	.510	.612
	Persepsi_Dukungan_Organisasi	.204	.132	.217	1.546	.127
	Servant_Leadership	.213	.076	.332	2.812	.006

a. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 17. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R²) Persamaan 1

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.505 ^a	.255	.221	.922

a. Predictors: (Constant), Servant_Leadership, Persepsi_Dukungan_Organisasi, Kecerdasan_Emosional

b. Dependent Variable: Komitmen_Organisasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 16 dan 17, diperoleh nilai *error* persamaan 1 yaitu $e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,221} = \sqrt{0,779} = 0,882$. Sehingga diperoleh persamaan 1 yaitu sebagai berikut:
Z = 3,466 + 0,060X₁ + 0,204X₂ + 0,213X₃ + 0,882

b. Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 2

Tabel 18. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Persamaan 2
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.890	1.675		2.919	.005
	Kecerdasan_Emosional	.247	.098	.254	2.511	.015
	Persepsi_Dukungan_Organisasi	.248	.112	.222	2.221	.030
	Servant_Leadership	.273	.066	.361	4.118	.000
	Komitmen_Organisasi	.251	.102	.212	2.454	.017

a. Dependent Variable: Organizational_Citizenship_Behavior

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 19. Hasil Analisis Koefisien Determinasi (R₂) Persamaan 2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.799 ^a	.638	.616	.766

a. Predictors: (Constant), Komitmen_Organisasi, Kecerdasan_Emosional, Servant_Leadership, Persepsi_Dukungan_Organisasi

b. Dependent Variable: Organizational_Citizenship_Behavior

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Berdasarkan tabel 18 dan 19, diperoleh nilai *error* persamaan 2 yaitu $e_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,616} = \sqrt{0,384} = 0,619$. Sehingga diperoleh persamaan 2 yaitu sebagai berikut:
Y = 4,890 + 0,247X₁ + 0,248X₂ + 0,273X₃ + 0,251Z + 0,619

10. Uji Sobel

Tabel 20. Hasil Uji Sobel

	Nilai One-Tailed Probability	Batas Nilai	Kesimpulan
X1 → Z → Y	0.309	0.05	H4 ditolak
X2 → Z → Y	0.095	0.05	H5 ditolak
X3 → Z → Y	0.032	0.05	H6 diterima

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Dari hasil uji t ditemukan bahwa kecerdasan emosional secara positif dan signifikan mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Artinya, semakin cerdas secara emosional tenaga medis, semakin besar kemungkinan mereka menunjukkan *organizational citizenship behavior*. Mereka dapat lebih mudah beradaptasi dengan tekanan kerja, mengendalikan stres, dan membina hubungan yang lebih positif dengan rekan kerja, yang berujung pada peningkatan *organizational citizenship behavior*, seperti memiliki sikap altruistik dan kemauan untuk membantu rekan kerja.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Yusuf et al. (2023), Hedrian & Anggawira (2023), dan Sudarsih et al. (2023) yang menyatakan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

2. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Berdasarkan hasil uji t, *organizational citizenship behavior* dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh persepsi dukungan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan karyawan untuk bertindak secara kewargaan organisasional meningkat seiring dengan tingkat dukungan yang mereka terima dari perusahaan. Ketika pegawai

medis merasa didukung, dihargai, dan diperhatikan oleh rumah sakit, mereka akan merasakan adanya hubungan timbal balik yang positif, di mana mereka terdorong untuk memberikan kontribusi lebih.

Menurut penelitian Cahyo et al. (2023), Kao et al. (2023), dan Firmansyah et al. (2022) persepsi dukungan organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*, yang memberikan dukungan terhadap penelitian ini.

3. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Dari hasil uji t diketahui bahwa variabel *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*. Pemimpin yang menggunakan pendekatan *servant leadership* dapat memotivasi anggota pegawai untuk bertindak dengan cara yang bertanggung jawab secara organisasi. Pemimpin yang bertindak sebagai pelayan akan memberikan arahan dan mendukung kesejahteraan karyawan.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Monica & Partina (2024), Demissie et al. (2024), dan Ali Wafa et al. (2024) yang mengatakan bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational citizenship behavior*.

4. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan temuan uji Sobel, variabel komitmen organisasi tidak mampu memediasi hubungan antara kecerdasan emosional dan terhadap *organizational citizenship behavior*. Meskipun kecerdasan emosional tenaga medis tinggi, namun komitmen organisasi tidak secara langsung meningkatkan perilaku kewargaan organisasi. Salah satu penyebabnya adalah pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang cenderung memiliki dorongan intrinsik untuk menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* tanpa harus bergantung pada tingkat komitmen yang dimiliki terhadap organisasi. Pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang merasa tetap bisa menunjukkan sikap altruistik dan inisiatif tanpa adanya keterikatan emosional yang kuat dengan rumah sakit.

Penelitian ini bertentangan dengan temuan sebelumnya yaitu oleh Firta et al. (2023), Fatmawati & Azizah (2022), dan Junita et al. (2022) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap perilaku kewargaan organisasi.

5. Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil uji Sobel, hubungan antara persepsi dukungan organisasi dan *organizational citizenship behavior* tidak dapat dimediasi oleh variabel komitmen organisasi. Artinya, meskipun pegawai medis merasa bahwa rumah sakit memberikan dukungan yang baik, hal tersebut tidak selalu membuat mereka memiliki komitmen terhadap organisasi untuk menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior*. Salah satu penyebabnya adalah pegawai medis Rumah Sakit Harapan Sehat Pemalang menunjukkan perilaku *organizational citizenship behavior* karena ingin menjaga hubungan baik dan memastikan pelayanan yang optimal bagi pasien.

Penelitian ini didukung oleh penelitian Fatmasari & Rozaq (2023) yang menyatakan bahwa variabel Komitmen Organisasi tidak dapat memediasi pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ayu et al. (2022) dan Asmara (2024) yang menyatakan bahwa variabel Komitmen Organisasi dapat memediasi pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*.

6. Pengaruh *Servant Leadership* terhadap *Organizational Citizenship Behavior* melalui Komitmen Organisasi sebagai variabel mediasi

Berdasarkan hasil temuan dari uji Sobel, hubungan antara *servant leadership* dan *organizational citizenship behavior* dapat dimediasi oleh variabel komitmen organisasi.

Artinya, gaya kepemimpinan yang berorientasi pada pelayanan tidak hanya berdampak langsung pada peningkatan perilaku *organizational citizenship behavior*, tetapi juga membangun komitmen pegawai medis terhadap rumah sakit, yang pada akhirnya semakin memperkuat perilaku *organizational citizenship behavior*. Dengan kepemimpinan yang melayani, pegawai akan lebih merasa dihargai dan didukung, yang pada akhirnya meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi.

Penelitian Wahdania et al. (2022), Febriarukmini et al. (2023), dan Ariputra & Putra (2023) mendukung penelitian ini dengan menyatakan bahwa variabel komitmen organisasional dapat memediasi pengaruh *servant leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*.

7. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

Dari hasil uji t diketahui bahwa variabel komitmen organisasi secara signifikan dan positif mempengaruhi *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa kecenderungan anggota pegawai medis untuk terlibat dalam aktivitas kewargaan organisasi meningkat seiring dengan tingkat dedikasi mereka terhadap fasilitas. Selain melakukan tugasnya, tenaga medis yang memiliki keterikatan yang tinggi lebih cenderung untuk melakukan lebih dari yang seharusnya demi kebaikan rumah sakit dan pasiennya, sehingga dapat mendorong pengembangan perilaku kewargaan organisasi di fasilitas medis.

Menurut penelitian Maesaroh & Widodo (2022), Siregar & Kasmiruddin (2024), dan Salam et al. (2025) komitmen organisasi secara signifikan dan positif mempengaruhi *organizational citizenship behavior*, yang memberikan dukungan pada penelitian ini.

KESIMPULAN

Para peneliti sampai pada kesimpulan bahwa perilaku kewargaan organisasi di antara staf medis di Rumah Sakit Harapan Sehat Peralang dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel kecerdasan emosional, persepsi dukungan organisasi, kepemimpinan yang melayani, dan komitmen organisasi. Temuan ini berasal dari diskusi dan analisis sebelumnya. Komitmen organisasi memediasi hubungan antara *servant leadership* dan perilaku kewargaan organisasi pada staf medis di Rumah Sakit Harapan Sehat Peralang, tetapi tidak pada kecerdasan emosional.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka peneliti memberikan saran, yaitu diharapkan kedepannya pegawai medis memahami pentingnya manajemen diri, seperti mengelola stres dan motivasi diri, sehingga akan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif. Rumah sakit perlu meningkatkan fasilitas alat dan perlengkapan medis guna menunjang kualitas pelayanan dan menciptakan kondisi kerja yang lebih baik. Selain itu, rumah sakit juga perlu meningkatkan kesejahteraan pegawai, seperti peluang karir dan melibatkan pegawai dalam kebijakan rumah sakit, terutama yang berhubungan dengan kesejahteraan mereka, sehingga nantinya akan meningkatkan rasa komitmen pada pegawai. Pemimpin rumah sakit perlu menunjukkan dukungan dan kepedulian terhadap kesejahteraan pegawai, sehingga terjalin hubungan yang baik antara pemimpin dengan pegawai yang nantinya akan menciptakan tim yang lebih solid.

Penelitian tambahan dapat mengembangkan keterbatasan penelitian ini untuk mengisi kesenjangan dalam pengetahuan kita saat ini. Oleh karena itu, variabel mediasi tambahan yang dapat mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan dependen dalam penelitian ini dapat dieksplorasi dalam penelitian selanjutnya. Selain itu, disarankan agar penelitian mendatang menggunakan pendekatan kualitatif atau metode campuran untuk memperoleh perspektif yang lebih mendalam mengenai pengalaman pegawai medis terkait variabel yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Ali Wafa, M., Resdiana, E., & Kahir, A. (2024). Pengaruh servant leadership terhadap organizational citizenship behavior the influence of servant leadership on organizational citizenship behavior (OCB) in The Civil Service Agency And Human Resource Development Of Sumenep District. *Prosiding Seminar Nasional Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, 1(1), 610–620. <https://ejournalwiraraja.com/index.php/SEMNASFISIP/article/view/3237/1977>
- Arfat, H. (2019). Pengaruh kecerdasan emosional dan manajemen pengetahuan terhadap kinerja karyawan. In *Thesis*. Universitas Lampung.
- Ariputra, I. G. N. B., & Putra, M. S. (2023). Organizational commitment mediate: servant leadership and organizational justice on organizational citizenship behaviour. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 08, 232–247. www.ajhssr.com
- Asmara, I. M. B. (2024). Pengaruh POS dan budaya organisasi terhadap OCB dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ganec Swara*, 6, 1617–1622.
- Astuti, S. A. W., & Anindita, R. (2024). Peran servant leadership terhadap psychological well being dan organizational citizenship behavior yang di moderasi oleh perceived organization support. *Jurnal Psikologi : Media Ilmiah Psikologi*, 34–43.
- Ayu, D., Survival, S., & Hastuti, T. (2022). Pengaruh perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi. *Jurnal Manajemen Sains Dan Organisasi*, 3(1), 21–29. <https://doi.org/10.52300/jmso.v3i1.4221>
- Brand, J. C., & Wijono, S. (2023). Kecerdasan emosi dan organizational citizenship behavior pada karyawan di Kantor Universitas Pattimura Ambon. *Jurnal Cakrawala Ilmiah (JCI)*, 2(11), 4195–4206.
- Cahyo, A. N., Prasetyo, I., & Utari, W. (2023). Persepsi dukungan organisasional dan kualitas hidup kerja terhadap organizational citizenship behavior dengan work engagement sebagai variabel pemediasi. *Jurnal Ekonomi Bisnis Dan Manajemen*, 1(3), 14–27. <https://doi.org/10.59024/jise.v1i3.145>
- Demissie, A. D., Alemu, A. E., & Tensay, A. T. (2024). The nexus between servant leadership and organizational citizenship behavior through the mediating role of perceived organizational politics in Ethiopian federal public service organizations. *Cogent Business and Management*, 11(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2336653>
- Dennis, R. (2015). Development of the servant leadership assessment instrument. *Dissertation Abstracts International*, 05, 18–57.
- Eisenberger, R., Shanock, L. R., & Wen, X. (2020). Perceived organizational support: why caring about employees counts. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 7(1), 101–124.
- Fatmasari, I. T., & Rozaq, K. (2023). Pengaruh persepsi dukungan organisasi dan motivasi intrinsik terhadap organizational citizenship behavior melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal LIlmu Manajemen*, 11(3), 576–588.
- Fatmawati, A., & Azizah, S. N. (2022). Pengaruh kecerdasan emosional dan perceived organizational support terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(2), 154–180. <https://doi.org/10.32639/jimmba.v4i2.78>
- Febriarukmini, R., Mulyanah, M., Permatasari, L. I., Adhikara, M. F. A., & Wekadigunawan, C. (2023). The role of organizational commitment as mediator for servant leadership relationship and compensation. *Riset*, 5(2), 043–060. <https://doi.org/10.37641/riset.v5i2.194>
- Firmansyah, A., Junaedi, I. W. R., Kistyanto, A., & Azzuhri, M. (2022). The effect of perceived

- organizational support on organizational citizenship behavior and organizational commitment in public health center during COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13(May 2020). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.938815>
- Firta, W., Putra, D. R., & Pratama, R. (2023). Pengaruh kepemimpinan transformasional dan kecerdasan emosional terhadap organizational citizenship behavior dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. Tanto Intim Line. *Jurnal Penelitian Dan Pengkajian Ilmiah Sosial Budaya*, 2(1), 1–6. <https://doi.org/10.47233/jppisb.v2i1.653>
- Goleman, D. (2015). *Emotional intelligence kecerdasan emosional*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Greenleaf, R. K. (2015). *The servant as leader*. New Jersey: The Greenleaf Center for Servant Leadership.
- Hedrian, A., & Anggawira, A. (2023). Kecerdasan emosional terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Karyawan PT. Indomarco Adi Prima Padang. *Psyche 165 Journal*, 16(1), 20–25. <https://doi.org/10.35134/jpsy165.v16i1.216>
- Junita, A., Hafas, H. R., & Nasution, M. A. S. (2022). Organizational commitment as a mediator of organizational support and emotional intelligence in shaping organizational citizenship behavior. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(2), 235–254. <https://doi.org/10.18196/mb.v13i2.14025>
- Kao, J. C., Cho, C. C., & Kao, R. H. (2023). Perceived organizational support and organizational citizenship behavior—A study of the moderating effect of volunteer participation motivation, and cross-level effect of transformational leadership and organizational climate. *Frontiers in Psychology*, 14(February), 1–15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1082130>
- Maesaroh, S., & Widodo, S. (2022). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior Perawat Ruang IGD RSAU dr. Esnawan Antariksa Halim Perdanakusuma Jakarta Timur. *JIMEN Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2(2), 130–141. <https://jom.unsurya.ac.id/index.php/jimen/article/view/56>
- Mello, J. A. (2024). *Strategic human resource management* (6th ed.). Washington: Cengage Learning.
- Monica, R. L., & Partina, A. (2024). Pengaruh servant leadership terhadap organizational citizenship behavior (OCB) dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi (Studi pada Pegawai BKPSDM Kabupaten Klaten). *Cakrawangsa Bisnis*, 5(1), 44–57.
- Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & Mackenzie, S. B. (2021). *Organizational citizenship behavior: its nature, antecedents, and consequences* (First). New York: SAGE Publications Inc.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku organisasi* (12th ed.). Jakarta: Salemba Empat.
- Salam, D. S., Haeruddin, & Hamzah, W. (2025). Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Pegawai Puskesmas Pasimarannu Kabupaten Kepulauan Selayar. *Journal of Aafiyah Health Research (JAHR)*, 6(1), 213–219. <https://doi.org/https://doi.org/10.52103/jahr.v6i1.1944>
- Siregar, A. S., & Kasmiruddin, K. (2024). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap organizational citizenship behavior pada Perawat Rawat Inap Gedung Utama RSUD Arifin Achmad Pekanbaru. *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(1), 349. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v8i1.1424>
- Sudarsih, Supriyadi, Prasetyaningtiyas, S., Endhiarto, T., & Muhsyi, A. (2023). The empirical testing of organizational citizenship behavior (OCB) with antecedent servant leadership, emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Innovative Science and Research Technology*, 8(6). www.ijisrt.com
- Sule, E. T., & Priansa, D. J. (2018). *Kepemimpinan dan perilaku organisasi (Membangun organisasi unggul di era perubahan)*. Bandung: PT. Refika Aditama.

- Wahdania, D., Setiawan, T., & Imelda, S. (2022). Pengaruh servant leadership terhadap organizational citizenship behavior dengan budaya organisasi dan komitmen organisasi sebagai pemediasi pada PDAM Tirtanadi Cabang Sunggal. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi*, 2(3), 217–226.
- Wahyuningsih, S., Ahmad, & Istiqamah, S. H. N. (2023). Pengaruh emotional intelligence terhadap organizational citizenship behavior (OCB) pada Perawat Di Kota Makassar. *PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial Dan Humaniora*, 3(1), 1–9. <https://doi.org/10.56799/peshum.v3i1.2281>
- Yusuf, M., Moein, A., & Zami, A. (2023). The effect of career development and emotional intelligence on organizational citizenship behavior mediated by job satisfaction in Employees of Drinking Water Companies in Lingga District. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 2(3), 481–496. <https://doi.org/10.54443/sj.v2i3.156>