

## Pengaruh *Psychological Empowerment*, *Emotional Intelligence* dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap *Knowledge Sharing* Pada Sekolah Bina Bangsa Bandung

*Jesica Trifenanto*

*Lentera Bangsa School, Indonesia*

*jesicatrifenanto@gmail.com*

### INFO ARTIKEL

---

DOI: 10.19166/jkp.v1i2.4739

*Riwayat Artikel:*

Diterima:

1 Desember 2021

Disetujui:

10 Desember 2021

Tersedia online:

23 Desember 2021

*Keywords:*

*Psychological Empowerment, Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behavior, Knowledge Sharing.*

### ABSTRACT

---

*This study aims to determine the effect of psychological empowerment, emotional intelligence, and organizational citizenship behavior on knowledge sharing in educators and education staff Bina Bangsa School Bandung. The data in this study were obtained from the distribution of questionnaires given to 64 educators and education staff in the school. Further research data were analysed using SEM analysis with Partial Least Square (PLS) technique. The research itself uses a quantitative approach with the path analysis method to find out the coefficient effect of each of the variables. In order to collect the data with the census method using a questionnaire. The issue from the research stated that psychological empowerment, emotional intelligence, and organizational citizenship behavior have a positive effect on knowledge sharing in Bina Bangsa School. Furthermore, psychological empowerment and emotional intelligence have a positive effect on knowledge sharing through organizational citizenship behavior.*

---

## PENDAHULUAN

Melepaskan diri dari pembelajaran tatap muka dan beralih pada pembelajaran menggunakan teknologi merupakan kesulitan yang harus dihadapi. Mengingat tidak sedikit pendidik yang gagap teknologi (gaptek), menyulitkan pihak pimpinan sekolah dalam meningkatkan kompetensi guru khususnya dalam memakai platform-platform yang mendukung kegiatan belajar mengajar. Padahal, menurut penelitian Kavalić et al. (2021, p. 2), teknologi informasi berhasil digunakan untuk komunikasi dan memperoleh pengetahuan serta efektif diterapkan pada proses manajemen pengetahuan terutama dalam memantau perubahan lingkungan. Pembelajaran organisasi tidak berjalan sendiri, namun harus dikelola dan diorganisir dengan baik yang disebut dengan manajemen pengetahuan. Salah satu hal yang menjadi faktor penting dalam manajemen pengetahuan adalah pada proses berbagi pengetahuan atau *knowledge sharing* (KS) (Kavalić et al., 2021, p. 13).

Ungkapan Nonaka dan Takeuchi (1995) dalam Al-Kurdi et al., (2020, p. 217) bahwa kekuatan dari pengetahuan yang dimiliki oleh individu dapat ditingkatkan ketika pengetahuan tersebut dibagikan. Pengetahuan yang dibagikan tidak hanya antara karyawan dengan karyawan, namun juga antara karyawan dengan organisasi. Menurut Ipe (2003, p. 341) dalam Gast et al. (2019, p. 66), berbagi pengetahuan merupakan tindakan yang membuat pengetahuan tersedia untuk orang lain sehingga mampu meningkatkan kinerja organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2019, p. 1061) membuktikan bahwa *psychological empowerment* (PE) secara signifikan mempengaruhi minat karyawan dalam hal berbagi pengetahuan baik secara langsung maupun tidak langsung. Mills et al. (2018) dalam Malik et al., (2021, p. 4) menyatakan bahwa PE mengarah pada kemungkinan akan adanya peningkatan keterlibatan anggota organisasi sehingga dapat mempengaruhi kinerja secara lebih inovatif.

Individu yang memiliki kemampuan kognitif yang tinggi akan sangat berguna bagi keefektifan organisasi. Menurut Boyatzis (2009, p. 757) dalam Miao et al., (2019, p. 3), kemampuan emosional merupakan informasi emosional seseorang dalam mengenali, memahami, dan menggunakan informasi emosional orang lain sehingga menghasilkan kinerja yang efektif dan unggul. Bekerja secara kolaboratif menggunakan teknologi saat ini menjadi tantangan yang tidak dapat dihindarkan oleh organisasi. Memahami situasi sosial serta dorongan diri dalam berinteraksi dengan orang lain menjadi latihan tambahan bagi setiap individu terutama dalam hal berbagi pengetahuan.

Penelitian yang dilakukan oleh Afshar Jalili dan Salempour (2020, pp. 128–130) memperlihatkan bahwa tiga dari lima indikator variabel *organizational citizenship behavior* (OCB), yakni *altruism*, *conscientiousness* dan *civic virtue* berpengaruh secara signifikan terhadap perilaku berbagi pengetahuan. Sedangkan, dua indikator lainnya yakni *courtesy* dan *sportsmanship* dinyatakan tidak signifikan. Pada era revolusi industri 4.0 sekarang ini, organisasi manapun pasti membutuhkan pekerja-pekerja cerdas di mana mereka yang dapat bekerja secara inovatif, penuh dengan inisiatif dan kreatif. Maka dari itu, orang yang dengan rela bekerja dan membantu kinerja organisasi agar produktif sangat di pandang tinggi yang dikenal sebagai OCB.

Melalui hasil wawancara dengan salah satu sekolah swasta di Jakarta, dikemukakan bahwa dari tujuh puluh enam tenaga pendidik dan kependidikan, dua puluh empat diantaranya terbelah senior dan gagap teknologi (gaptek). Sekolah Bina Bangsa Bandung dipilih menjadi subjek penelitian dikarenakan mereka memiliki seorang kepala sekolah yang memimpin seluruh jenjang pendidikan, mulai dari SD hingga SMA. Lebih lanjut lagi, kepala sekolah tersebut bukanlah warga negara Indonesia melainkan berkewarganegaraan Filipina. Hal tersebut yang melatar belakangi peneliti untuk mengetahui perilaku berbagi pengetahuan di antara guru-guru dengan kepala sekolah terkait perbedaan budaya yang

berbeda dari dua negara dan menolong para guru senior beradaptasi dengan teknologi dalam pembelajaran.

Mengarah pada beberapa permasalahan yang teridentifikasi dan melatar belakangi penelitian ini, maka peneliti memfokuskan ke berbagai variabel yang mempengaruhi *knowledge sharing*. Menghendaki penelitian lebih terfokus, maka penelitian ini dibatasi khusus pada Sekolah Bina Bangsa Bandung serta meninjau beberapa variabel yakni *psychological empowerment*, *emotional intelligence* dan *knowledge sharing* yang dimediasi oleh *organizational citizenship behavior*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### ***Kaitan Psychological Empowerment Terhadap Organizational Citizenship Behavior***

Penelitian oleh Turnipseed dan VandeWaa (2020; 9) meneliti hubungan teoritis antara empat dimensi *psychological empowerment* dan pengembangan dimensi *organizational citizenship behavior* dan menggunakan 137 responden sebagai sampel penelitian. Hasil penelitian menemukan bahwa terdapat hubungan positif antara *psychological empowerment (meaning)* dengan dimensi *organizational citizenship behavior*, yakni *conscientiousness*, *altruism*, dan *obedience*, namun pada dimensi *sportmanship* dinyatakan tidak signifikan. Hipotesis pada penelitian ini dikemukakan terdapat hubungan positif antara *self-determination* dengan *organizational citizenship behavior*, namun tidak didukung. Hubungan antara *impact* dengan *organizational citizenship behavior* juga tidak signifikan. Terakhir, hubungan antara *empowerment cognition competence* dengan *organizational citizenship behavior* hanya sebagian yang didukung yakni dimensi *conscientiousness*.

H1: *Psychological Empowerment* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

### ***Kaitan Emotional Intelligence Terhadap Organizational Citizenship Behavior***

Temuan penelitian dari Miao et al. (2020, p. 14) menunjukkan bahwa pertama, penelitian meta analisis menemukan hubungan *emotional intelligence* dan *organizational citizenship behavior* lebih kuat dalam *long term oriented* dan *restraint culture* (dimensi budaya). Kedua, hubungan antara *emotional intelligence* dan *counterproductive work behavior* lebih kuat dalam *collectivistic*, *feminine*, *high uncertainty avoidance*, *high power distance*, *long term oriented*, dan *restraint culture* (dimensi budaya). Ketiga, hubungan antara *emotional intelligence* dengan *organizational citizenship behavior* dan *counterproductive work behavior* dimediasi oleh *state positive affect* dan *state negative affect*. Hasil penelitian tersebut mengindikasikan bahwa pentingnya dilakukan pengembangan Sumber Daya Manusia karena efek *emotional intelligence* akan lebih kuat terutama direkomendasikan untuk mempekerjakan karyawan yang cerdas secara emosional atau dengan memberikan pelatihan yang meningkatkan *emotional intelligence* sehingga akan merangsang *organizational citizenship behavior* dan menahan perilaku *counterproductive*.

H2: *Emotional Intelligence* berpengaruh positif terhadap *Organizational Citizenship Behavior*

### ***Kaitan Psychological Empowerment Terhadap Knowledge Sharing***

Penelitian yang dilakukan oleh Wang et al. (2019, p. 1061) menemukan hasil bahwa *psychological empowerment* secara signifikan mempengaruhi niat berbagi pengetahuan di antara karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui *trust*. Hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa dirinya diberdayakan (*empowerment*) cenderung menganggap bahwa pemberdayaan merupakan sebuah penghargaan sosial dari orang lain, di mana mereka akan cenderung memberikan timbal balik berupa rasa saling

percaya dengan mengarah pada perilaku berbagi pengetahuan dan informasi yang diharapkan dapat membantu orang lain. Temuan pada penelitian ini telah menjawab tujuan dari penelitian yang dibuat penulis, yakni menyelidiki bagaimana berbagai bentuk *interpersonal conflicts* dan *psychological empowerment* karyawan dapat mempengaruhi minat *knowledge sharing* secara langsung maupun tidak langsung melalui *interpersonal trust*.

H3: *Psychological Empowerment* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing*

#### ***Kaitan Emotional Intelligence Terhadap Knowledge Sharing***

Tujuan penelitian yang dibuat oleh Priyadarshi dan Premchandran (2019, p. 3) adalah untuk menyelidiki pengaruh antara *emotional intelligence* dan *core self-evaluation* pada minat *knowledge sharing* yang dimediasi oleh tingkat keterampilan politik di kalangan milenial. Penelitian ini menemukan bahwa *core self-evaluation* dan *emotional intelligence* mempengaruhi niat berbagi pengetahuan dengan mediator keterampilan politik. Melalui *emotional intelligence* yang merupakan salah satu aspek penting kepribadian seseorang, memungkinkan adanya sikap dan tindakan yang kondusif guna pertumbuhan, perluasan diri serta membantu dalam pencapaian kesuksesan.

H4: *Emotional Intelligence* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing*

#### ***Kaitan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Knowledge Sharing***

Afshar Jalili dan Salempour (2020, p. 125-128) dalam penelitiannya menghasilkan temuan bahwa hubungan antara variabel *altruism* (H<sub>1</sub>), *conscientiousness* (H<sub>4</sub>) dan *civic virtue* (H<sub>3</sub>) dengan *knowledge sharing behavior* memiliki pengaruh signifikan, namun hubungan antara variabel *courtesy* (H<sub>2</sub>) *sportsmanship* (H<sub>5</sub>) terhadap *knowledge sharing behavior* tidak berpengaruh signifikan. Permodelan persamaan struktural digunakan untuk mengukur data penelitian. 116 responden diambil menggunakan teknik sampling acak dan data yang terkumpul, dianalisis dengan menggunakan *Partial Least Equation modeling*.

Dari temuan di atas, dapat ditarik kesimpulan bahwa melalui *altruism* yang ada pada individu, menyebabkan adanya kecenderungan lebih besar untuk membagikan pengetahuannya guna memecahkan masalah yang berkaitan dengan timbulnya masalah akibat kurang pengetahuan. Melalui *conscientiousness* pada individu, memberitahu pada individu yang jujur dan taat pada regulasi cenderung mengikuti kebijakan organisasi. Kemudian, melalui *civic virtue* memberitahu bahwa individu dengan kebijakan sipil tinggi cenderung melampaui tugas-tugas rutin yang telah ditetapkan serta melakukan *knowledge sharing behavior*.

H5: *Organizational Citizenship Behavior* berpengaruh positif terhadap *Knowledge Sharing*

## **METODE**

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) berupa *Partial Least Square* guna menguji hubungan di antara variabel laten atau konstruk guna memprediksi apakah terdapat pengaruh ataupun hubungan pada variabel laten atau konstruk terkait (Ghozali & Latan, 2015, p. 19). Metode SEM berkemampuan untuk melakukan analisis jalur (*path analytic*) dengan beberapa variabel laten, yakni variabel eksogen, endogen juga mediator.

Penelitian ini dilakukan pada sekolah swasta yakni Sekolah Bina Bangsa. Sekolah Bina Bangsa berada di kawasan Bandung, Jawa Barat yang menyelenggarakan pendidikan mulai dari tingkat SD hingga SMA. Waktu penelitian dilakukan sejak bulan Maret 2021 hingga Mei 2021. Subjek pada penelitian ini adalah sebanyak 63 responden yang merupakan tenaga pendidik dan kependidikan Sekolah Bina Bangsa Bandung.

Sumber data dalam penelitian ini menggunakan data primer di mana data diperoleh

secara langsung yang bersumber dari jawaban responden yang akan diberikan (Sugiyono, 2013, p. 308). Variabel-variabel yang akan diukur adalah variabel KS sebagai variabel endogen, variabel PE dan Ei sebagai variabel eksogen, serta OCB sebagai moderator. Teknik penentuan sampel pada penelitian ini menggunakan sensus. Data yang kelak terkumpul akan dikelola dengan menggunakan aplikasi *SmartPLS*.

Teknik pengumpulan data menggunakan metode angket dengan menyebarkan daftar pertanyaan (kuesioner) yang akan diisi atau dijawab secara langsung oleh responden pendidik pada Sekolah Bina Bangsa di Bandung. Pengisian kuesioner menggunakan media *online* berupa *microsoft form* dikarenakan adanya keterbatasan pada masa pandemi *covid-19*. Pengukuran variabel-variabel menggunakan instrumen berbentuk pertanyaan tertutup serta diukur menggunakan skala Likert dari interval satu sampai dengan lima (Widoyoko, 2014, p. 238).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### *Profil Responden*

Tenaga pendidik dan kependidikan yang bekerja secara sepenuh waktu dalam satu sistem di sekolah Bina Bangsa di kota Bandung dan terdiri dari empat bagian jenjang yakni TK, SD, SMP dan SMA. Penelitian ini menyebarkan kuesioner kepada 63 responden dan seluruhnya kembali dengan baik sehingga dapat dilakukan tahap penganalisisan. Pemaparan deskripsi hasil data dari penyebaran kuesioner, sebagai berikut:

**Tabel 1. Deskripsi Hasil Data**

Keterangan	Karakteristik	Total	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	23	37%
	Perempuan	40	63%
Usia	< 25 tahun	1	2%
	26–30 tahun	16	25%
	31–35 tahun	20	32%
	36–40 tahun	9	14%
	41–50 tahun	11	17%
	>50 tahun	6	10%
Pendidikan	Diploma 3	3	5%
	Strata 1	46	73%
	Strata 2	14	22%
Departemen	Kelompok Bermain dan TK	5	8%
	Sekolah Dasar	14	22%
	Sekolah Lanjutan (SMP dan SMA)	18	29%
	Pendidik lain	6	6%
	Tenaga Kependidikan	22	35%
Lama Bekerja	1–3 tahun	33	52%
	4–6 tahun	10	16%
	7–9 tahun	6	10%
	>10 tahun	14	22%

### *Pengukuran Model (outer model)*

Dari total 64 item pernyataan kuesioner, terdapat 30 item pernyataan yang dilanjutkan pada tahap pengolahan dan penganalisisan data serta dinyatakan valid. Hal tersebut dikarenakan pada uji validitas konvergen menggunakan AVE dan *outer loading*, butir pernyataan terkait telah memenuhi standar *rule of thumb* sebesar masing-masing 0,5 dan 0,7. Dipaparkan hasil uji validitas konvergen dengan AVE pada tabel 2.

Hasil nilai AVE memiliki nilai di atas 0,5 untuk semua konstruksya, sehingga disimpulkan bahwa tiap variabel telah memenuhi syarat pengujian validitas konvergen. Selain itu, pengujian validitas konvergen selanjutnya adalah melihat besarnya nilai *loading factor* yang harus memenuhi syarat di atas 0,7, dapat dilihat pada tabel 2. Variabel-variabel yang diteliti yakni PE, EI, OCB dan KS hampir keseluruhan itemnya telah memenuhi syarat nilai yakni sebesar 0,7. Akan tetapi, dapat dilihat bahwa beberapa item memiliki nilai di bawah 0,7, namun tetap digunakan karena nilai AVE untuk setiap item variabel telah memenuhi syarat yakni di atas 0,5 (Ghozali & Latan, 2015, p. 78).

Pengujian validitas diskriminan pada penelitian ini menggunakan metode *Formell Lacker*, yakni dengan membandingkan akar AVE pada tiap konstruk dengan relasi antara satu konstruk dengan yang lainnya. Ketentuan yang berlaku adalah di atas 0,7, sehingga dapat dikatakan valid berdasarkan uji diskriminannya dan dipaparkan pada tabel 3.

Nilai kuadrat AVE yang tertinggi adalah konstruk PE sebesar 0,757, sehingga disimpulkan bahwa keempat variabel penelitian dinyatakan valid karena memenuhi persyaratan nilai untuk uji validitas diskriminan.

**Tabel 2.** Hasil Uji *Factor Loading*, *Reliability* dan AVE

Konstruk	<i>Factor Loading</i>	<i>Cronbach's a</i>	AVE	<i>Composite Reliability</i>
<b><i>Knowledge Sharing</i></b>		0,879	0,542	0,904
Apabila saya membagikan pengetahuan saya kepada rekan kerja hal itu tidak memberikan dampak apapun	0,695			
Karyawan lain dapat memenuhi kebutuhan pengetahuan organisasi dibandingkan saya	0,717			
Ketika saya belajar sesuatu yang baru, saya memberitahu juga tentang hal itu kepada para rekan sekerja saya	0,776			
Saya berbagi informasi yang saya miliki dengan para rekan sekerja saya	0,664			
Saya secara rutin memberitahu para rekan sekerja saya tentang apa yang saya kerjakan	0,819			
Saya senang menerima pengetahuan yang dimiliki oleh rekan kerja	0,774			
Saya bertanya kepada para rekan sekerja saya tentang keahlian mereka ketika saya perlu belajar sesuat	0,724			
Ketika para rekan sekerja ahli dalam suatu hal, saya meminta kepada mereka untuk mengajari saya bagaimana melakukan hal tersebut	0,708			
<b><i>Psychological Empowerment</i></b>		0,750	0,572	0,842
Saya telah menguasai kemampuan-kemampuan yang diperlukan untuk pekerjaan saya	0,641			
Saya memberikan kontribusi yang besar untuk divisi saya	0,785			
Saya memiliki kemampuan dalam mengendalikan situasi yang terjadi di divisi saya	0,790			
Saya memiliki pengaruh yang signifikan atas apa yang terjadi di divisi saya	0,798			
<b><i>Emotional Intelligence</i></b>		0,890	0,533	0,911
Saya memiliki pemahaman yang baik mengenai emosi saya sendiri	0,710			
Saya sangat mengerti perasaan saya	0,729			
Saya selalu tahu saat di mana saya senang atau tidak	0,683			
Saya selalu tahu mengenai perasaan teman-teman saya melalui perilaku mereka	0,762			
Saya merupakan seorang pengamat yang baik dalam mengamati perasaan/emosi teman-teman saya	0,702			
Saya mengerti perasaan orang-orang di sekitar saya	0,815			
Saya selalu berkata pada diri saya sendiri bahwa saya adalah	0,801			

orang yang kompeten				
Saya cukup mampu untuk mengendalikan perasaan saya sendiri	0,689			
Saya memiliki kendali yang baik terhadap emosi saya sendiri	0,661			
<b>Organizational Citizenship Behavior</b>		0,899	0,555	0,918
Saya bersedia membantu orang lain yang memiliki beban kerja tinggi	0,612			
Saya percaya bahwa apa yang dikerjakan dengan sungguh-sungguh hari ini akan berbuah manis kelak/kemudian hari	0,703			
Saya berusaha mengambil beberapa langkah/cara untuk mencegah timbulnya masalah dengan teman sekerja saya	0,764			
Saya merasa merupakan hal yang wajar jika perilaku seseorang akan berdampak kepada pekerjaan orang lain	0,738			
Saya tidak menginjak-injak hak orang lain	0,781			
Saya mencoba untuk menghindari membuat masalah/perkara dengan teman sekerja saya)	0,802			
Saya menghadiri rapat-rapat yang tidak wajib tetapi dianggap penting	0,776			
Saya memenuhi fungsi-fungsi yang tidak diminta, tetapi membantu citra perusahaan	0,718			
Saya rutin membaca bahkan mengikuti pengumuman-pengumuman, memo, dan yang lainnya	0,794			

**Tabel 3.** Hasil Uji Validitas Diskriminan

	PE	EI	OCB	KS
PE	<b>0,757</b>			
EI	0,501	<b>0,730</b>		
OCB	0,683	0,638	<b>0,745</b>	
KS	0,530	0,720	0,718	<b>0,736</b>

### Inner Model

Sebuah instrumen penelitian dikatakan reliabel ketika hasil pengukuran nilai *conbrach's alpha* dan *composite reliability* pada tiap variabel sebesar 0,7 atau lebih, digambarkan pada tabel 2. Berdasarkan tabel tersebut, baik *cronbach's alpha* dan *composite reliability* memenuhi batas nilai di atas 0,7, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa variabel PE, EI, OCB dan KS dinyatakan akurat, konsisten dan reliabel.

Pengujian multikolinieritas dipakai untuk menjelaskan bahwa penelitian ini tidak terdapat kolinieritas antar variabel eksogennya. Menurut Ghazali and Latan (2015, p. 77) ketentuan bahwa nilai VIF adalah di bawah 5,00 pada penelitian ini dipaparkan pada tabel 4. Nilai VIF seluruh variabel eksogen menunjukkan nilai di bawah 5,00 berarti penelitian ini tidak terdapat multikolinieritas.

**Tabel 4.** Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Eksogenus	Variance Inflation Factor (VIF)	
	KS	OCB
PE	1,902	1,335
EI	1,709	1,335
OCB	2,401	

Menurut Ghazali and Latan (2015, p. 78) nilai koefisien determinasi atau *R-square* ( $R^2$ ) dijadikan sebagai patokan dalam melakukan pengujian kesesuaian model, sehingga dapat memperlihatkan kekuatan prediksi atas struktural model. Variabel yang dijelaskan oleh variabel lain (eksogenus) atau yang menerima panah pada penelitian adalah *organizational*

*citizenship behavior* dan *knowledge sharing*, ditunjukkan pada tabel 5.

**Tabel 5.** Hasil Uji Koefisiensi

Variabel	R Square
<i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,584
<i>Knowledge Sharing</i>	0,631

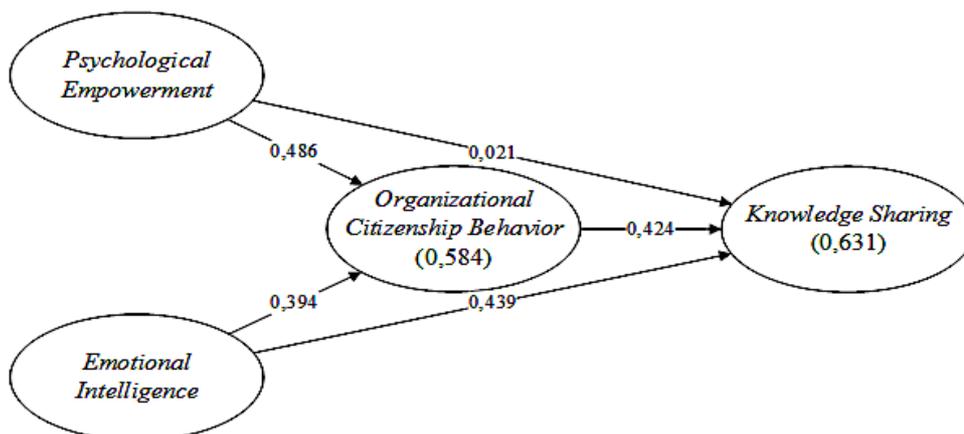
Kesimpulan uji kesesuaian model bahwa variabel PE dan EI mampu memprediksi variabel *organizational citizenship behavior* sebesar 58,4%, sedangkan 41,6% lainnya diprediksi oleh variabel lain di luar penelitian ini. Selain itu, variabel PE, EI dan OCB mampu memprediksi variabel KS sebesar 63,1%, sedangkan 36,9% lainnya diprediksi oleh variabel lain.

Besaran nilai *path coefficient* (koefisien jalur) dilihat dengan melakukan uji hipotesis pada menggunakan metode *SmartPLS* yang terpapar pada tabel 6.

**Tabel 6.** Hasil Uji Koefisien Jalur

Jalur	Koefisien Jalur	Keputusan Jalur
<i>Psychological Empowerment</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,486	Didukung
<i>Emotional Intelligence</i> → <i>Organizational Citizenship Behavior</i>	0,394	Didukung
<i>Psychological Empowerment</i> → <i>Knowledge Sharing</i>	0,021	Didukung
<i>Emotional Intelligence</i> → <i>Knowledge Sharing</i>	0,439	Didukung
<i>Organizational Citizenship Behavior</i> → <i>Knowledge Sharing</i>	0,424	Didukung

Melalui pengelolaan data di atas, maka model penelitian dengan koefisien jalur digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.  
Model Uji Koefisien Jalur

Berdasarkan pengelolaan data atas nilai *path coefficient*, maka persamaan struktural dipaparkan sebagai berikut:

$$OCB = 0,486PE + 0,394EI + 0,416$$

$$KS = 0,021PE + 0,439EI + 0,424OCB + 0,369$$

***Psychological Empowerment berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior***

Hasil nilai koefisien jalur PE terhadap OCB sebesar 0,486 mendukung jurnal

penelitian yang telah dilakukan peneliti sebelumnya yakni oleh Turnipseed & VandeWaa (2020) menyatakan bahwa terdapat hubungan diferensial di antara dimensi-dimensi dalam PE dan dimensi-dimensi dalam OCB yang mencakup *conscientiousness*, *altruism* dan *obedience*. Dimensi dalam PE yang berhubungan dengan OCB adalah pada konteks *conscientiousness* dengan kompetensi. PE menurut Spreitzer (1995) merupakan faktor multifaset-motivasi berupa motivasi intrinsik individu untuk terlibat aktif dalam perilaku tertentu yang dimanifestasikan ke dalam empat aspek kognitif, salah satunya adalah *impact*. Mengacu pada perspektif karyawan, dalam membangun *impact* adalah dengan membina hubungan kolaboratif dengan rekan kerja guna mencapai kemajuan yang lebih cepat. Sejalan dengan dasar OCB bahwa seorang yang merasa dirinya berdampak bagi organisasi akan bersedia membantu rekan kerja yang kesulitan, merespon secara positif dan berkontribusi aktif dalam perubahan organisasi serta bersedia memberikan tanggung jawab atas kinerja lebih dari harapan.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, nampak pada item PE22 yang memperlihatkan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Bina Bangsa yakin akan kompetensi yang dimiliki merupakan hal yang penting guna mendukung peningkatan kinerja organisasi. Lebih lanjut lagi, PE26, PE27, dan PE28 memberikan informasi bahwa sebagian besar tenaga pendidik dan kependidikan terkait yakin akan kontribusi atas kinerja yang diberikan adalah bagi organisasi.

#### ***Emotional Intelligence berpengaruh positif terhadap Organizational Citizenship Behavior***

Hasil koefisien jalur sebesar 0,394 EI terhadap OCB mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Miao et al. (2020) yang menyatakan bahwa pada aspek *collective cultures & individualistic cultures*, *long-term & short-term oriented cultures*, serta *restraint & indulgent cultures* di antara *emotional intelligence* dan *organizational citizenship behavior* berpengaruh secara positif. Menurut Colquitt et al. (2014, p. 327), *emotional intelligence* didefinisikan sebagai kemampuan manusia yang berbeda-beda namun saling berkaitan pada setiap individu di mana dengannya mampu mempengaruhi fungsi-fungsi sosial sehingga memberikan dasar yang memungkinkan seseorang efektif dalam berbagai konteks sosial, salah satunya bekerja sama dengan orang lain. Hal tersebut merupakan salah satu aspek yang penting dalam *organizational citizenship behavior* yakni pada aspek *courtesy*.

Sejalan dengan penyebaran kuesioner penelitian, pada item EI30, EI31 dan EI32 menunjukkan bahwa tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah Bina Bangsa memiliki *self emotion appraisal* yang baik, atau mampu memahami dan mengekspresikan perasaan dirinya tidak hanya pada diri sendiri tapi juga kepada organisasinya. Kemudian, pada item EI33, EI34 dan EI36 dapat membuktikan bahwa mereka tersebut bahwa memiliki *other's emotion appraisal* yang baik, yakni mampu bersosialisasi dengan rekan kerja di sekitar sehingga memungkinkan memperkecil timbulnya perpecahan dan masalah. Selain itu, melalui item EI38, kita dapat melihat bahwa mereka mampu memanfaatkan emosinya dengan melakukan aktivitas yang tidak hanya membangun, namun juga mendorong perkembangan diri. Kemampuan-kemampuan tersebut mendukung terjadinya peningkatan performa diri juga kinerja organisasi. Terakhir, pada item EI42 dan EI44 memperlihatkan bahwa individu-individu terkait mampu mengelola serta mengendalikan emosi dirinya, sehingga rekan-rekan kerjanya merasa aman dan nyaman di dekatnya tanpa mengkhawatirkan timbulnya konflik namun sebaliknya mendukung adanya hubungan yang positif dengan rekan kerja.

#### ***Psychological Empowerment berpengaruh positif terhadap Knowledge Sharing***

Hasil koefisien jalur sebesar 0,021 PE terhadap KS mendukung jurnal penelitian yang telah dilakukan peneliti sebelumnya yakni oleh Wang et al. (2019) yang menyatakan bahwa PE secara signifikan mempengaruhi niat berbagi pengetahuan baik secara langsung maupun tidak melalui *trust*. Karyawan yang memiliki tingkat kepercayaan yang tinggi kepada rekan

kerjanya, maka mereka cenderung peduli satu akan yang lain sehingga pada akhirnya akan berupaya untuk berbagi pengetahuan demi mencapai keuntungan bersama. Menurut Colquitt et al. (2014, p. 184) PE mencerminkan energi diri berakar melalui keyakinan akan kompetensi diri dalam melakukan tanggung-jawab atau sebagai sebuah motivasi intrinsik dengan harapan menjadikannya sebuah penghargaan bagi dirinya sendiri serta berkontribusi pada tujuan organisasi. Ketika organisasi memiliki beberapa karakteristik seperti kepercayaan, empati, keterbukaan untuk berbagi pengetahuan serta aksesibilitas untuk membantu orang lain. Selain itu, melihat beberapa indikator terkait dan dihubungkan dengan perilaku KS, di mana individu yang percaya bahwa diri berkompoten akan bersedia membagikan pengetahuan yang dimilikinya.

Ketika tenaga pendidik dan kependidikan di sekolah Bina Bangsa yakin akan kompetensi dan kemampuan yang dimilikinya, maka mereka cenderung membagikan keahlian dan kemampuan serta pengetahuan yang dimiliki kepada organisasi dan membantu mencapai tujuan organisasi. Pernyataan ini didukung dengan item pernyataan pada PE22, di mana kompetensi yang dimiliki individu merupakan hal yang penting untuk meningkatkan kinerja organisasi. Kemampuan tersebut diyakini oleh individu terkait bahwa mereka telah menguasai kemampuan yang diperlukan, sehingga keyakinan tersebut menyebabkan tiap individu merasa dirinya berkontribusi atas kinerja yang menjadi tanggung jawabnya yang diberikan kepada organisasi, hal ini terlihat melalui item pernyataan PE26, PE27, dan PE28. Item-item di atas didukung dengan pernyataan item KS3 dan KS4 bahwa individu-individu tersebut percaya pada kemampuan diri dalam melakukan sesuatu akan mencapai keberhasilan.

### ***Emotional Intelligence berpengaruh positif terhadap Knowledge Sharing***

Hasil penilaian koefisien jalur EI terhadap KS sebesar 0,439, di mana mendukung penelitian Priyadarshi dan Premchandran (2019) bahwa tenaga kerja yang relatif muda dengan populasi milenial yang terus meningkat mewakili fenomena demografis dan sosiologis yang unik yang dapat memiliki implikasi dominan bagi organisasi. Oleh karena itu, terdapat tantangan utama mengenai kurangnya kemauan individu dalam berbagi pengetahuan dengan orang lain. Menurut Colquitt et al. (2014, p. 327), EI merupakan kemampuan manusia berbeda-beda namun terkait yang dimiliki oleh setiap individu di mana mampu mempengaruhi fungsi sosialnya sehingga memberikan dasar yang memungkinkan seseorang efektif dalam berbagai konteks sosial, salah satu aspek pentingnya adalah *other awareness* atau penilaian perasaan terhadap orang lain. Melalui kemampuan ini, individu tidak hanya terhindar dari masalah, namun juga dapat bereaksi dengan tepat atasnya sehingga tidak menyinggung orang atau memperburuk situasi/keadaan.

Melalui penyebaran kuesioner, beberapa item pernyataan mendukung hasil hipotesis dan teori yang dikemukakan. Pada item EI33, EI34 dan EI36 dapat membuktikan tenaga pendidik dan kependidikan di Sekolah Bina Bangsa memiliki kemampuan untuk melihat dan peka akan emosi orang lain, sehingga memungkinkan memperkecil timbulnya konflik. Kemudian, pada item EI42 dan EI44 membuktikan mereka memiliki kemampuan untuk mengelola dan mengatur emosi diri, sehingga mendukung timbulnya hubungan positif dengan rekan kerja dalam organisasi.

Lebih lanjut lagi, dalam organisasi manapun tiap individu pasti memiliki keunikan sifat dan karakteristik tersendiri, sehingga menyebabkan terjadinya perpecahan dan konflik yang dapat memengaruhi turunya kinerja organisasi. Maka dari itu, individu yang peka terhadap sinyal emosional memungkinkan dapat berkolaborasi baik dengan individu lain, bersedia membagikan informasi dan pengetahuan kepada yang lain serta terhindar dari konflik. Hal ini didukung dengan item pernyataan KS9, KS10 dan KS12, bahwa individu-individu yang peka akan emosi diri dan orang lain akan bersedia membagikan pengetahuan dengan rekan kerjanya serta berpartisipasi aktif dalam kegiatan berbagi pengetahuan yang dilihat pada item

KS14, KS15 dan KS16.

### ***Organizational Citizenship Behavior berpengaruh positif terhadap Knowledge Sharing***

Hasil uji koefisien jalur OCB terhadap KS sebesar 0,424 mendukung penelitian yang dilakukan oleh Afshar Jalili & Salempour (2020) dengan pernyataan *conscientiousness*, *altruism* dan *civic virtue* memiliki pengaruh yang signifikan pada *knowledge sharing behavior*, diartikan bahwa seorang individu dengan kerelaan ingin membantu orang lain, taat pada regulasi serta rela memberikan kontribusi lebih dari tanggung jawabnya, maka individu tersebut akan cenderung rela membagikan informasi dan pengetahuan kepada orang lain. Menurut Colquitt (2014, p. 39) OCB merupakan perilaku menguntungkan organisasi dengan cara mendukung dan membela organisasi, serta menganggap bahwa bekerja adalah untuk meningkatkan operasional organisasi, juga menjadi setia terhadap organisasi terkait. Menurut Wang (2019) berbagi pengetahuan dimaknai sebagai proses penyediaan informasi dan pengetahuan sehingga dapat membantu serta berkolaborasi antar individu pada cakupan memecahkan masalah, mengembangkan ide-ide baru serta menerapkan kebijakan dan prosedur.

Pernyataan di atas dibuktikan melalui item-item jawaban responden terutama pada item OCB46 di mana individu-individu pada Sekolah Bina Bangsa memiliki aspek *altruism* dalam dirinya yakni bersedia membantu rekan kerjanya yang sedang mengalami kesulitan salah satunya terdapat aktivitas berbagi pengetahuan saat menolong rekan kerjanya. Melalui item OCB57, OCB58, OCB59 dan OCB60 kita nampak bahwa individu-individu terkait memiliki sikap *courtesy* atau bersedia menjalin hubungan yang positif dengan rekan kerjanya. Hal ini sejalan dengan variabel KS pada item KS9 dan KS10, di mana mereka bersedia untuk berbagi informasi dan pengetahuan juga item KS14, KS15, dan KS16, di mana tidak hanya berpartisipasi aktif dalam berbagi pengetahuan tetapi juga menjalin hubungan yang baik dengan rekan kerja guna mencapai tujuan organisasi.

## **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil pengujian, maka temuan pada penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

*Psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, perbaikan pada aspek PE berupa pemberian pemberdayaan kepada setiap karyawan dalam hal meningkatkan motivasi secara intrinsik, akan dapat memperbaiki OCB para anggota sekolah yang dapat tercermin melalui kegiatan pemberian penghargaan pada individu dengan kinerja yang paling baik, hal ini dilakukan di akhir semester setelah dilakukan penilaian atas kinerja.

*Emotional intelligence* berpengaruh positif terhadap *organizational citizenship behavior*. Artinya, perbaikan pada aspek EI berupa peningkatan dan penalaran kepekaan kepada setiap rekan kerja yang memiliki kemampuan emosional yang kurang, akan dapat memperbaiki OCB para anggota sekolah yang dapat tercermin melalui membangun kegiatan komunitas *partner care* yang terdiri dari 2 hingga 5 orang, dengan tujuan saling mendoakan setiap harinya (iman apapun) dan bersama-sama mencari solusi atas masalah yang ada. Hal ini tidak hanya dapat meningkatkan kepekaan, namun juga turut merasakan apa yang sedang dialami rekan kerja (timbul rasa simpati) serta adanya interaksi dan komunikasi positif.

*Psychological empowerment* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*. Artinya, perbaikan pada aspek PE berupa peningkatan upaya pemberdayaan kepada setiap anggota terutama dalam memperkaya pengetahuan organisasi, akan dapat memperbaiki KS para anggota sekolah yang dapat tercermin melalui memberikan kebebasan bagi seluruh anggota untuk mengambil keputusan sendiri dalam pekerjaan maupun kerja tim, namun dengan pantauan dan arahan yang tepat dari pihak manajemen yakni dengan membentuk koordinator

tim untuk masing-masing divisi sehingga memungkinkan ada pemantuan di tiap divisi.

*Organizational citizenship behavior* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing*. Artinya, perbaikan pada aspek OCB berupa meningkatkan sikap sukarela dalam menolong rekan kerja yang kesulitan dalam pekerjaan, akan dapat memperbaiki KS para anggota sekolah yang dapat tercermin melalui kegiatan membentuk tim Musyawarah Guru Mata Pelajaran (MGMP), sehingga beberapa anggota dalam tim dengan mata pelajaran sejenis dapat saling berbagi ilmu, informasi dan pengetahuan. MGMP ini juga dapat memperkecil kemungkinan guru-guru yang malu bertanya serta kesulitan dalam komunikasi.

Kedua variabel eksogen yakni *psychological empowerment* dan *emotional intelligence* berpengaruh positif terhadap *knowledge sharing* melalui *organizational citizenship behavior*. Hal ini menunjukkan bahwa *organizational citizenship behavior* memediasi penuh (*full mediating*) pengaruh *psychological empowerment* dan *emotional intelligence* secara positif terhadap *knowledge sharing*.

## REFERENSI

- Al-Kurdi, O. F., El-Haddadeh, R., & Eldabi, T. (2020). The role of organisational climate in managing knowledge sharing among academics in higher education. *International Journal of Information Management*, 50, 217–227. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.05.018>
- Afshar Jalili, Y., & Salempour, F. (2020). Group organizational citizenship behavior and knowledge sharing: The moderating role of workgroup emotional climate. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 50(1), 117–135. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-12-2018-0117>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2014). *Organizational behavior: Improving performance and commitment in the workplace* (4<sup>th</sup> ed.). McGraw-Hill Education.
- Gast, J., Gundolf, K., Harms, R., & Collado, E. M. (2019). Knowledge management and coopetition: How do cooperating competitors balance the needs to share and protect their knowledge? *Industrial Marketing Management*, 77, 65–74. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2018.12.007>
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Konsep, teknik, aplikasi menggunakan Smart PLS 3.0 untuk penelitian empiris*. BP Undip.
- Kavalić, M., Nikolić, M., Radosav, D., Stanisavljev, S., & Pečujlija, M. (2021). Influencing factors on knowledge management for organizational sustainability. *Sustainability*, 13(3), 1497. <https://doi.org/10.3390/su13031497>
- Malik, M., Sarwar, S., & Orr, S. (2021). Agile practices and performance: Examining the role of psychological empowerment. *International Journal of Project Management*, 39(1), 10–20. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2020.09.002>
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2020). The cross-cultural moderators of the influence of emotional intelligence on organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Human Resource Development Quarterly*, 31(2), 213–233. <https://doi.org/10.1002/hrdq.21385>

- Miao, C., Humphrey, R. H., Qian, S., & Pollack, J. M. (2019). The relationship between emotional intelligence and the dark triad personality traits: A meta-analytic review. *Journal of Research in Personality*, 78, 189–197. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2018.12.004>
- Priyadarshi, P., & Premchandran, R. (2019). Millennials and political savvy – the mediating role of political skill linking core self-evaluation, emotional intelligence and knowledge sharing behaviour. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 49(1), 95–114. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-06-2018-0046>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.2307/256865>
- Sugiyono. (2013). *Metode penelitian pendidikan pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Turnipseed, D. L., & VandeWaa, E. A. (2020). The little engine that could: The impact of psychological empowerment on organizational citizenship behavior. *International Journal of Organization Theory and Behavior*, 23(4), 281–296. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-06-2019-0077>
- Wang, W. T., Wang, Y. -S., & Chang, W. T. (2019). Investigating the effects of psychological empowerment and interpersonal conflicts on employees' knowledge sharing intentions. *Journal of Knowledge Management*, 23(6), 1039–1076. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2018-0423>
- Widoyoko, E. (2014). *Penilaian hasil pembelajaran di sekolah*. Pustaka Pelajar.