

# Peran Kecerdasan Emosional dan Spiritual terhadap Kinerja melalui Komitmen Afektif (*The Role of Emotional and Spiritual Intelligence on Performance through Affective Commitment*)

Reza Athabi Zayeed

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Daerah Istimewa Yogyakarta, Indonesia

[reza.athabi.fe20@mail.umy.ac.id](mailto:reza.athabi.fe20@mail.umy.ac.id)



## Riwayat Artikel

Diterima pada 18 September 2024

Revisi 1 pada 8 Oktober 2024

Revisi 1 pada 11 November 2024

Revisi 1 pada 20 November 2024

Disetujui pada 24 November 2024

## Abstract

**Purpose:** Examine the influence of Emotional Intelligence and Spiritual Intelligence on BMT BIF Yogyakarta Employee Performance through Organizational Affective Commitment as a mediating variable.

**Methodology/approach:** The method in this research is quantitative. Sample in this study was all BMT BIF employees who worked in 11 branch offices spread throughout DIY. The sampling method uses non-probability sampling. The data analysis technique uses Structural Equation Modeling (SEM) with the Smart PLS version 4 analysis tool.

**Results/findings:** (1) Emotional Intelligence has a positive and significant effect on Employee Performance, (2) Spiritual Intelligence has a positive and significant effect on Performance. Employees, (3) Emotional Intelligence has no significant effect on Affective Commitment, (4) Spiritual Intelligence has a positive and significant effect on Affective Commitment, (5) Affective Commitment has no significant effect on Employee Performance, (6) Emotional Intelligence has no significant effect on Employee Performance through Affective Commitment as a mediating variable, (7) Spiritual Intelligence does not have a significant effect on Employee Performance through Affective Commitment as a mediating variable.

**Conclusion:** Emotional intelligence variables have a positive and significant effect on employee performance when tested directly

**Limitations:** The limitations of this research are that the number of samples is not too large and the research results are only based on respondents' answers via the questionnaire distributed

**Contribution:** The contribution of this research is aimed at developing science around Human Resources and Organizational management.

**Keywords:** *Affective Commitment, Emotional Intelligence, Employee performance, Spiritual Intelligence.*

**How to Cite:** Zayeed, R, A. (2025). Peran Kecerdasan Emosional dan Spiritual terhadap Kinerja melalui Komitmen Afektif. *Studi Ilmu Manajemen dan Organisasi*, 6(1), 123-143.

## 1. Pendahuluan

Salah satu aspek penting dalam menunjang keberhasilan tujuan organisasi adalah kecakapan Sumber Daya Manusia. Penguatan SDM merupakan salah satu hal penting untuk dilakukan agar dapat meningkatkan kompetensi dan ketrampilan yang dibutuhkan (Wispondono & Purnomo, 2024). Selain itu, SDM memiliki peran strategis dalam menghasilkan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Semakin baik kualitas SDM yang ada didalam organisasi, semakin baik kinerja yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan bahwa faktor-faktor yang bisa memengaruhi Kinerja karyawan tidak selalu berasal dari aspek finansial semata seperti gaji, tunjangan dll, tetapi ada faktor non finansial yang dapat

memengaruhi kinerja seorang karyawan (Husnah et al., 2024). Salah satu faktor non finansial tersebut adalah kemampuan (ability) dalam memahami dan melaksanakan suatu instruksi tugas. Seorang karyawan yang mampu memahami suatu instruksi pelaksanaan tugas dengan baik akan dapat melakukan pengerjaan tugasnya dengan tepat. Kinerja individu merupakan faktor penting bagi kelangsungan suatu organisasi. Keberhasilan tujuan organisasi sebagian besar diukur melalui kinerja yang dihasilkan oleh para karyawannya sehingga penting untuk membekali para karyawan dengan keterampilan dan kemampuan yang relevan berdasarkan tujuan dan cita-cita yang diharapkan. Organisasi dengan tingkat kinerja yang baik akan lebih produktif dan efektif dalam mencapai tujuannya.

Kinerja didefinisikan sebagai suatu hasil dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam sebuah perusahaan berdasarkan pada tanggung jawab yang diberikan dengan tujuan tercapainya visi dan misi perusahaan serta dilaksanakan dengan kemampuan, ketekunan, dan kemandirian (Busro, 2018). Banyak faktor yang berperan dalam menentukan tingginya tingkat kinerja yang dihasilkan seperti iklim etika, kepuasan kerja, dan stres kerja (Gunawan et al., 2024). Faktor lainnya bisa berupa kemampuan dan motivasi individu. Keduanya merupakan faktor penting yang menentukan sejauh mana individu dapat secara konsisten dan optimal dalam melaksanakan setiap tugas dan pekerjaannya. Karyawan yang dapat menjaga motivasi dan ketrampilannya dalam bekerja akan lebih mudah dalam melaksanakan setiap tugasnya.

Kemampuan dalam mengelola setiap tugas dan memotivasi diri dalam bekerja melibatkan kecakapan emosional yang memadai. Kecakapan emosional dapat diukur melalui teori kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk dan informasi emosionalnya (Robbins & Judge, 2015). Kemampuan ini menekankan aspek afektif seseorang dalam menjalin relasi dengan lingkungan sekitar. Seorang karyawan yang cerdas secara emosional cenderung memiliki kepekaan yang mendalam dan kesadaran yang tinggi pada suatu aktivitas yang sedang dijalani. Kemampuan ini juga membantu seorang karyawan untuk tetap fokus dan terjaga dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini karena karyawan yang cerdas secara emosional, dapat mengelola setiap emosi yang timbul dari tekanan atau stres yang dirasakannya.

Beberapa penelitian terdahulu telah mengungkapkan bahwa kecerdasan emosional memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Khraim, 2023), (Ratnasari dkk., 2020), dan (Parawitha & Gorda, 2017). Tingginya tingkat kecerdasan emosional karyawan sejalan dengan tingginya tingkat kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan. Semakin tinggi tingkat kecerdasan emosional karyawan semakin tinggi tingkat kinerja yang dihasilkan.

Namun, ada beberapa hasil temuan lain yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Panyiwi Kessi dkk., 2022), (Ludin dkk., 2018), dan (Yani & Istiqomah, 2016). Hal ini disebabkan oleh berbagai macam faktor, tetapi kecenderungan dari subjek yang diteliti merupakan dugaan terkuat yang ditemukan hingga saat ini. Jika subjek yang diteliti memiliki preferensi nilai, budaya, atau karakteristik yang berbeda maka hasil penelitian juga akan mungkin berbeda. Oleh karena itu, penulis disini berasumsi bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan bisa disebabkan lantaran tidak adanya keterikatan yang kuat secara emosional antara karyawan dengan perusahaan. Walaupun karyawan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, hal tersebut belum bisa menjadi jaminan dalam memunculkan keterikatan yang kuat terhadap perusahaan sehingga dibutuhkan suatu variabel untuk memediasi gap tersebut.

Variabel tersebut adalah komitmen afektif organisasi. Komitmen afektif organisasi adalah komitmen yang mengikat secara emosional antara karyawan dengan perusahaan. Komitmen afektif berperan dalam memunculkan keberpihakan dan kepemilikan karyawan terhadap organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan senantiasa melibatkan dirinya dalam menunjang tujuan dan pencapaian organisasi. Beberapa penelitian terdahulu mengungkapkan bahwa komitmen afektif organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Mujiyanto dkk., 2021), (Aprilianto dkk., 2019), dan (Parinding, 2017). Tidak hanya sebagai variabel eksogen, tetapi juga sebagai variabel mediasi, komitmen afektif sukses memberikan efek perantara terhadap variabel

endogen seperti penelitian yang dilakukan oleh (Fauziah dkk., (2024) yang menguji peran komitmen afektif dalam memediasi hubungan antara Learning Agility, Eksplorasi Kompetensi, dan Training and Development terhadap Kinerja Karyawan. Semakin tinggi komitmen afektif seorang karyawan, semakin tinggi tingkat kinerja yang dihasilkan. Hal ini menunjukkan tingginya tingkat kinerja yang dihasilkan oleh karyawan juga berasal dari komitmen afektifnya terhadap perusahaan.

Faktor lain yang dapat menunjang peningkatan kinerja seorang karyawan adalah kecerdasan spiritual. Beberapa penelitian terdahulu menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan (Nurachman dkk., 2022), (Sancoko dkk., 2019), dan (Ludin dkk., 2018). Zohar dan marshall, sebagai tokoh yang mencetuskan konsep ini, menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual adalah kemampuan untuk memahami dan memaknai persoalan nilai dalam kehidupan. Karyawan dengan kecerdasan spiritual yang tinggi akan memaknai setiap pekerjaan yang dilakukan secara mendalam.

Berdasarkan uraian penjelasan diatas dirumuskanlah suatu penelitian yang berjudul “Peran Kecerdasan Emosional dan Spiritual terhadap Kinerja melalui Komitmen Afirmatif”. Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh antara variabel Kecerdasan emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja karyawan yang dimediasi oleh variabel Komitmen afektif organisasi. Manfaat teoritis yang diharapkan dari adanya penelitian ini adalah untuk memberikan dukungan empiris dalam pengembangan keilmuan antar pengaruh variabel yang diuji. Selain itu, manfaat praktis yang didapat dari penelitian ini adalah sebagai dukungan informasi yang dijadikan acuan pengambilan keputusan bagi perusahaan. Terutama sebagai acuan dalam merancang program atau kebijakan yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui aspek kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan komitmen afektif organisasi.

## **2. Tinjauan pustaka dan pengembangan hipotesis**

### **2.1. Tinjauan Pustaka**

#### **2.1.1. Kecerdasan Emosional**

Istilah kecerdasan emosional menjadi populer karena buku yang berjudul “*Emotional Intelligence*” karya seorang Psikolog asal Amerika, Daniel Goleman. Dalam buku tersebut dijelaskan bahwa sebagian besar keberhasilan dalam kehidupan ditentukan oleh peranan emosi, yakni menyumbang sekitar 80%. Hal ini menunjukkan pentingnya keterlibatan emosi dalam menentukan arah hidup seseorang. Seseorang yang cerdas secara emosional akan lebih mudah dalam memahami, mengenali, dan mengelola setiap emosi yang dirasakan. Kecerdasan emosional memungkinkan seseorang untuk memahami orang lain, memahami apa yang memotivasi mereka, memahami bagaimana mereka bekerja, serta bagaimana bekerja bahu-membahu.

Kecerdasan emosional merupakan suatu konsep yang menjelaskan bahwa arti kecerdasan tidak hanya diukur dari standar kognitif dan akademik, tetapi juga dilihat dari seberapa terampil dan kompetennya seseorang dalam menjalin relasi pada kehidupan. Keterampilan tersebut menjadi modal penting dan berharga untuk bisa optimal dalam menjalankan setiap aktivitas yang dilakukan. Goleman, (2017) menyebutkan bahwa kinerja dari setiap individu tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna. Akan tetapi juga kemampuan dalam menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan dalam membina hubungan dengan orang lain.

Kecerdasan emosional dapat diartikan sebagai kemampuan untuk memahami dan mengelola setiap emosi yang dirasakan sebagai modal berharga dalam menjalin relasi sosial. Goleman, (2015) menjelaskan definisi kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati, dan tidak melebihi-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati, dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa.

Beberapa komponen yang dapat dijadikan tolak ukur dari kecerdasan emosional menurut Goleman, (2015) adalah:

#### **1. *Self Awareness* (Kesadaran diri)**

- Mengetahui apa yang dirasakan pada suatu waktu tertentu dan menggunakannya sebagai acuan dalam mengambil keputusan diri sendiri, memiliki tolok ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.
2. *Self Management* (Pengaturan diri)  
Menangani emosi yang dimiliki agar berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran, mampu pulih kembali dari tekanan.
  3. *Motivation* (Motivasi)  
Menggunakan hasrat yang dimiliki yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun menuju sasaran, membantu dalam mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.
  4. *Social Awareness* (Empati)  
Merasakan apa yang dirasakan orang lain, mampu memahami mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.
  5. *Relationship Management* (Ketrampilan sosial)  
Menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi secara lancar, menggunakan setiap keterampilan untuk memengaruhi dan memimpin, berdiskusi dan menyelesaikan perselisihan dan untuk bekerja sama ataupun bekerja dalam tim.

### 2.1.2. *Kecerdasan Spiritual*

Kecerdasan Spiritual merupakan suatu kemampuan untuk memahami dan memaknai persoalan nilai dalam kehidupan. Seseorang yang cerdas secara spiritual dapat memberikan pemaknaan pada setiap hal yang ditemui dalam kehidupan. Hal ini dikarenakan kecerdasan spiritual mendorong seseorang untuk melihat keterkaitan antar berbagai hal yang ditemui.

Kecerdasan spiritual merupakan konsep yang berbeda dengan keimanan, tetapi memiliki keterkaitan. Tarigan (2015) menjelaskan kecerdasan spiritual (*SQ*) adalah kemampuan untuk memberi makna ibadah terhadap setiap perilaku dan kegiatan, melalui langkah-langkah dan pemikiran yang fitrah, menuju manusia yang seutuhnya memiliki pola pemikiran integralistik serta berprinsip hanya karena Tuhan. Hal ini menunjukkan adanya suatu kesamaan prinsip dari pemaknaan yang dilakukan, dimana yang menjadi landasan adalah suatu entitas tertinggi yang dipercayainya.

Zohar & Marshall, (2007) menjelaskan kecerdasan spiritual sebagai rasa moral, kemampuan menyesuaikan aturan yang kaku dibarengi dengan pemahaman dan cinta serta kemampuan dalam melihat kapan cinta dan pemahaman sampai pada batasnya, juga memungkinkan seseorang bergulat dengan ihwal baik dan jahat, membayangkan yang belum terjadi serta mengangkat seseorang dari kerendahan. Dari beberapa definisi yang telah dikemukakan, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang bertumpu pada bagian dalam diri manusia yang berfungsi untuk memecahkan persoalan makna dan nilai dalam kehidupan.

Menurut Zohar & Marshall, (2007) tingginya tingkat kecerdasan spiritual seseorang dapat dilihat dari beberapa indikator:

1. Kemampuan bersikap fleksibel  
Kemampuan yang dimiliki seseorang untuk dapat memosisikan diri dan menerima pendapat dari orang lain secara terbuka.
2. Tingkat kesadaran diri yang tinggi  
Suatu tingkat dalam kesadaran diri seseorang yang tinggi untuk dapat memahami visi dan tujuan hidupnya serta kemampuan seseorang untuk mengkritik dirinya sendiri
3. Kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan  
Kemampuan untuk menghadapi serta memanfaatkan sebuah penderitaan, menghadapi dan menjadikan penderitaan sebagai sebuah motivasi untuk meningkatkan kualitas hidup dimasa depan, dan dapat selalu tersenyum serta bersikap tenang
4. Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai-nilai

Sebuah kualitas hidup yang menggunakan visi hidup dan berpegang pada nilai-nilai hidup sebagai dasar untuk mewujudkan sebuah tujuan, seperti prinsip dalam pegangan hidup serta berpijak pada kebenaran

5. Kecenderungan untuk melihat keterkaitan antara berbagai hal (rendah hati)  
Yaitu mampu untuk berpikir secara logis dan berlaku sesuai norma sosial.
6. Kecenderungan nyata untuk bertanya dan mencari jawaban-jawaban mendasar  
Kecenderungan untuk bertanya ini akan membuat dampak pada kemampuan dalam berimajinasi serta memiliki rasa ingin tahu yang tinggi.

### 2.1.3. *Komitmen Afektif*

Komitmen organisasi merupakan keterikatan atau ukuran yang menunjukkan kesediaan karyawan untuk tetap memihak dan berada pada organisasinya. Komitmen organisasional juga dapat diartikan sebagai perasaan pengakuan, kesetiaan dan keterlibatan terhadap suatu organisasi atau unit organisasi (Kehista et al., 2024). Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Robbins & Judge, (2017) bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya serta berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Dengan komitmen yang kuat, para anggota akan memiliki ikatan yang kuat terhadap organisasi.

Pembahasan mengenai komitmen organisasi menjadi isu yang telah lama dikaji, seperti yang dilakukan oleh Allen dan Mayer. Pada dasarnya kajian tersebut menghasilkan tiga dimensi yang berupa komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif. Penjelasan mengenai tiga dimensi tersebut juga telah dikemukakan oleh Robbins & Judge, (2015) sebagai berikut:

1. Komitmen afektif (*affective commitment*)  
Merupakan komitmen yang merujuk pada perasaan emosional karyawan untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai-nilainya.
2. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*)  
Yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin berkomitmen kepada seorang pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
3. Komitmen normatif (*normative commitment*)  
Yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan-alasan moral atau etis. Seseorang akan bertahan dengan seorang pemberi kerja karena ia merasa meninggalkan seseorang dalam keadaan yang sulit bila ia pergi.

Dari penjelasan diatas dapat dipahami bahwa komitmen yang mengikat seorang anggota dengan organisasinya secara emosional adalah komitmen afektif organisasi. komitmen afektif organisasi didefinisikan sebagai komitmen yang berasal dari ikatan emosional antara seorang anggota dengan organisasinya. Komitmen afektif bisa tumbuh disebabkan karena individu memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada serta tekad mengabdikan kepada organisasi (Aprilianto dkk., 2019).

Menurut Robbins & Judge, (2017) komitmen afektif seorang anggota didalam organisasi dapat dilihat dari seberapa kuat dia dalam mengidentifikasi dirinya dengan perusahaan, selalu memiliki perasaan yang positif dan bangga menjadi anggota organisasi, dan keinginan yang kuat untuk tetap berada di organisasi karena adanya rasa saling peduli. Komitmen afektif adalah komitmen yang menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud.

Dari beberapa penjelasan diatas dapat dipahami bahwa komitmen afektif organisasi adalah komitmen yang mengikat secara emosional anggota dengan organisasinya agar tujuan dan keinginannya untuk tetap berada di organisasi dapat terwujud. Parinding, (2017) menyebutkan ada beberapa indikator yang dijadikan tolak ukur komitmen afektif organisasi:

1. Kenyamanan  
Merupakan perasaan yang menunjukkan kebanggaan seorang karyawan ketika bekerja untuk organisasinya.

2. Keselarasan  
Yakni perasaan yang memunculkan keterikatan emosional antara karyawan dengan perusahaan.
3. Kelekatan emosional  
Kelekatan emosional artinya keberpihakan yang berasal dari aspek emosional. Keberpihakan yang murni bersumber dari perasaannya terhadap perusahaan.
4. Harmonis  
Merupakan suatu kondisi dimana karyawan ingin terus mengabdikan dengan tekad yang kuat terhadap organisasi karena kesamaan dirinya dengan nilai perusahaan.

#### 2.1.4. Kinerja Karyawan

Salah satu faktor penting yang berperan dalam menjaga keberlangsungan suatu organisasi adalah kinerja dari para anggotanya. Kinerja yang baik akan menunjang ketercapaian visi dan tujuan organisasi. Hal ini didasarkan pada peran strategis kinerja yang mendorong organisasi agar lebih produktif dalam menjalankan usahanya.

Kinerja individu merupakan akumulasi atau hasil dari setiap aktivitas pekerjaan yang dilakukan. Konsep kinerja merupakan proses manajemen secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu tolak ukur atau indikator yang dapat digunakan sebagai alat untuk dapat mengetahui tingkat kinerja yang telah dihasilkan oleh tiap-tiap karyawan dalam suatu perusahaan.

Kinerja seorang karyawan dapat dilihat melalui perilaku orang tersebut didalam suatu organisasi karena kinerja merupakan aspek yang mengindikasikan seberapa besar karyawan memberi kontribusi untuk organisasi. Semakin tinggi kinerja yang dihasilkan semakin besar usaha dan kontribusinya pada organisasi.

Busro, (2018) menjelaskan bahwa kinerja merupakan suatu hasil dari setiap pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang dalam sebuah perusahaan berdasarkan pada tanggung jawab yang diberikan dengan tujuan tercapainya visi dan misi perusahaan serta dilaksanakan dengan kemampuan, ketekunan, dan kemandirian. Dari beberapa penjelasan mengenai definisi dan konsep kinerja menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dilakukan pada suatu periode waktu tertentu dan didasarkan pada fungsi serta aktivitas pekerjaan dengan tujuan tercapainya visi dan misi perusahaan.

Menurut Busro, (2018) terdapat beberapa kriteria primer untuk mengukur kinerja, yaitu :

1. Kualitas  
adalah kerja diukur dari tanggapan karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap kemampuan karyawan.
2. Kuantitas  
merupakan karyawan yang mampu mencapai hasil yang dinyatakan dalam nilai uang, jumlah unit, atau pekerjaan yang selesai.
3. Jangka waktu yang ditetapkan  
adalah karyawan dapat menyelesaikan tugasnya pada awal waktu yang ditetapkan organisasi serta mampu mengoptimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. Kehadiran di tempat kerja  
adalah bagaimana seorang karyawan dapat selalu hadir untuk mengerjakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan dengan tidak terlalu banyak meminta izin.
5. Sikap kooperatif di dalam organisasi  
merupakan suatu sikap yang dimiliki seorang karyawan untuk dapat bekerja sama atau bekerja dalam tim dengan baik.

## 2.2. Pengembangan Hipotesis

### 2.2.1 Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk dapat mengelola emosi dengan baik. Hal itu melibatkan kesadaran diri, pengaturan diri, dan motivasi. Kecerdasan emosional merupakan

kemampuan penting yang dibutuhkan dalam menjalankan pekerjaan. Karyawan harus bisa memahami dan mengelola setiap emosi yang dirasakan untuk dapat mengelola stress serta tekanan yang dialaminya ketika bekerja. Pengelolaan stres yang baik bisa dilakukan ketika emosi yang dirasakan dapat dipahami dan dikendalikan. Beberapa penelitian terdahulu mengungkapkan terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan (Goel & Hussein, 2015), (Mudjianto dkk., 2020), (Ratnasari dkk., 2020), (Parawitha & Gorda, 2017), (Khraim, 2023), dan (Islam dkk., 2022). Atas penjelasan di atas serta didukung temuan terdahulu, dirumuskanlah suatu hipotesis sebagai berikut:

H1: Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

#### *2.2.2 Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan*

Kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan yang berasal dari dimensi terdalam diri manusia yang berfungsi untuk memahami persoalan makna dan nilai. Kemampuan tersebut membantu karyawan dalam memaknai pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan dengan kecerdasan spiritual yang tinggi akan merasa tenang dalam bekerja. Penelitian terdahulu menunjukkan pengaruh yang signifikan antara kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan (Sancoko dkk., 2019), (Nurachman dkk., 2022), (Ludin dkk., 2018), dan (Rahmawaty dkk., 2021). Atas penjelasan serta temuan tersebut, dirumuskanlah suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Kecerdasan Spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

#### *2.2.3. Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Afektif*

Komitmen afektif organisasi merupakan komitmen yang timbul karena adanya ikatan emosional antara karyawan dengan perusahaan. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang baik akan mampu mengelola keterikatan emosional dan keberpihakannya terhadap perusahaan dengan tepat. Semakin pandai seorang karyawan dalam mengelola ikatan emosionalnya terhadap perusahaan maka semakin baik pula komitmen afektifnya. Beberapa hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif (Andes & Parmin, 2021), (Turnip, 2019), (Laelawati, 2022), ((Bhalerao & Kumar, 2016), ((Sastre Castillo & Danvila Del Valle, 2017), dan ((Baker & Ibrahim, 2017). Berdasarkan penjelasan di atas serta didukung temuan penelitian terdahulu maka dirumuskanlah hipotesis sebagai berikut:

H3: Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif

#### *2.2.4. Kecerdasan Spiritual Terhadap Komitmen Afektif*

Kecerdasan spiritual merupakan kemampuan untuk memahami makna dan kesadaran diri bagi seseorang. Pemaknaan tersebut dapat memunculkan rasa keberpihakan yang mendalam secara emosional. Karyawan dengan kecerdasan spiritual yang tinggi akan dapat menemukan makna dirinya dan keberpihakannya terhadap perusahaan. Terdapat beberapa hasil temuan yang membahas pengaruh kecerdasan spiritual terhadap komitmen afektif dan komitmen organisasi secara umum (Maftuhin, 2020) dan (Yuliani, 2019). Berdasarkan penjelasan di atas serta didukung temuan penelitian terdahulu maka dirumuskanlah hipotesis sebagai berikut:

H4: Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif

#### *2.2.5. Komitmen Afektif Terhadap Kinerja Karyawan*

Komitmen afektif organisasi merupakan perasaan positif dan bangga menjadi bagian dari suatu organisasi yang menimbulkan keterikatan secara emosional dan keberpihakan terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi, dengan senang hati berkontribusi pada tujuan organisasi. Jika komitmen afektif karyawan kuat, maka kontribusi dan kinerja yang dihasilkan, tidak hanya berlandaskan motif transaksional saja, tetapi juga berasal dari keberpihakan dan rasa kepemilikannya terhadap perusahaan. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengungkapkan pengaruh signifikan antara komitmen afektif organisasi terhadap kinerja karyawan (Mujianto dkk., 2021), (Ariyani & Sugiyanto, 2020), (Muhyi, 2021), (Aprilianto dkk., 2019), ((Parinding, 2017), dan (Shao dkk., 2022). Atas penjelasan dan didukung hasil penelitian sebelumnya, maka dirumuskanlah suatu hipotesis sebagai berikut:

H5: Komitmen Afektif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

### 2.2.6. Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif sebagai Variabel Mediasi

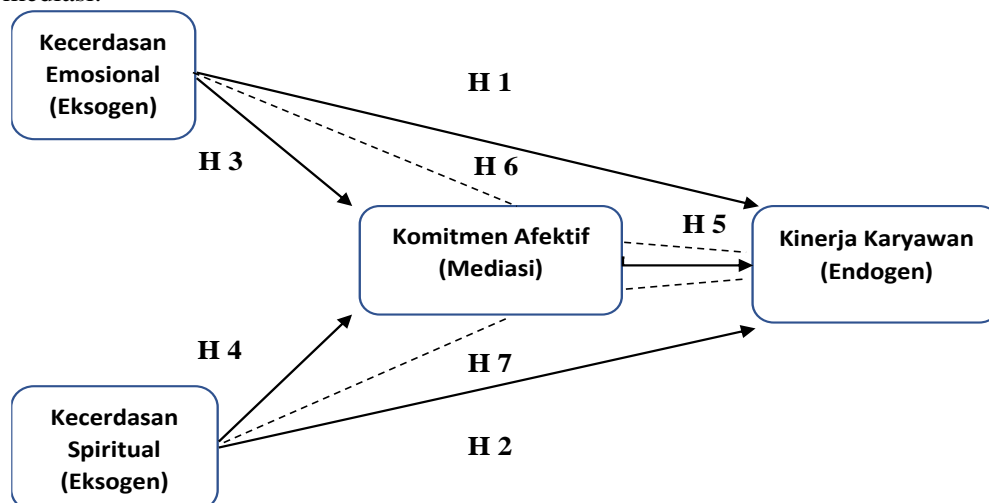
Studi mengenai pengaruh antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan telah banyak dilakukan pada penelitian-penelitian sebelumnya. Terdapat temuan yang menyatakan berpengaruh signifikan, dan terdapat temuan yang menyatakan tidak signifikan. Banyak faktor yang bisa menyebabkan perbedaan hasil dari penelitian tersebut seperti objek dan subjek penelitian, sampel dan populasi, dll. Selain itu, perbedaan hasil penelitian juga bisa dikarenakan oleh faktor komitmen atau keterikatan seorang karyawan dengan perusahaan seperti tidak adanya ikatan emosional antara karyawan dengan perusahaan. Sebagai kontribusi untuk memberikan efek mediasi terhadap gap tersebut, penelitian ini menambahkan variabel komitmen afektif organisasi sebagai variabel mediasi yang memberikan efek perantara antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan. Komitmen afektif organisasi muncul dari ikatan emosional karyawan terhadap perusahaan. Beberapa penelitian terdahulu mengungkapkan hasil bahwa komitmen afektif organisasi berhasil memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan (Ramadhana & Ratnawati, 2022) dan (Mudjiyanto dkk., 2020). Selain itu, terdapat penelitian secara umum peran komitmen organisasi yang sukses memediasi pengaruh antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan (Khanifah, 2015), dan (Sampunto dkk., 2019). Atas dasar penjelasan tersebut dan didukung temuan penelitian terdahulu maka dirumuskanlah suatu hipotesis sebagai berikut:

H6: Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi

### 2.2.7. Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif sebagai variabel Mediasi

Kecerdasan spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki kecerdasan spiritual yang tinggi dapat mengatur dimensi terdalam dirinya dengan baik yang berhubungan dengan cara dia dalam menyikapi setiap pekerjaan yang dilakukan. Komitmen afektif organisasi dapat berperan sebagai penunjang pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja melalui aspek emosional yang memunculkan keberpihakan terhadap organisasi. Beberapa penelitian yang membahas peran komitmen afektif dalam memediasi pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Nurul, (2019) dan Mujiyanto dkk., (2021). Dari penjelasan tersebut dan didukung temuan penelitian sebelumnya dirumuskanlah suatu hipotesis sebagai berikut :

H7: Kecerdasan Spiritual berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui komitmen afektif sebagai variabel mediasi.



Gambar 1. Model Penelitian

Gambar tersebut merupakan model yang digunakan dalam penelitian yang dibangun atas kajian literatur dan pengembangan hipotesis. Variabel yang diteliti yakni kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual sebagai variabel eksogen, komitmen afektif organisasi sebagai variabel mediasi, dan kinerja karyawan sebagai variabel endogen.



### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Baitul Maal wat Tamwil Bina Ihsanul Fikri (BMT BIF) Yogyakarta. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode kuantitatif. Penggunaan metode kuantitatif mensyaratkan adanya sampel dalam penelitian. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di 11 kantor cabang BMT BIF yang berjumlah 78 karyawan. Penentuan besaran sampel dilakukan menggunakan teknik non probability sampling atau sampling jenuh.

Penelitian ini menggunakan item pertanyaan sebagai instrumen penelitian. Instrumen tersebut didapatkan dari penjabaran masing-masing indikator variabel. Total instrumen penelitian sebesar 33 instrumen. Teknik pengumpulan data menggunakan metode survey kuisioner yang dijabarkan kedalam kategori menggunakan skala interval sebagai berikut : SS (Sangat Setuju):5, S (Setuju):4, RR (Ragu-Ragu):3, TS (Tidak Setuju) :2, dan STS (Sangat Tidak Setuju) :1. Berikut adalah tabel yang menunjukkan jumlah item pertanyaan masing-masing variabel.

Tabel 1. Item Pertanyaan

No	Variabel	Item	Sumber
1	Kecerdasan Emosional	11	Tjun dkk., (2009)
2	Kecerdasan Spiritual	11	Idrus, (2003)
3	Komitmen Afektif	4	Parinding, (2017)
4	Kinerja Karyawan	7	Muhyi,( 2021)

Data yang terkumpul kemudian diolah menggunakan Perangkat SmartPLS melalui teknik analisis *Structural Equation Modelling* atau SEM. SEM merupakan teknik pengolahan data, berupa model persamaan struktural yang menganalisis hubungan sebab akibat antara variabel dimana setiap variabel terikat atau endogen secara unik keadaannya ditentukan oleh seperangkat variabel bebas atau eksogen. Teknik analisis SEM memiliki beberapa kelebihan, selain karena memang penggunaannya dapat diterapkan pada penelitian yang menggunakan analisis jalur, pendekatan Smart PLS dianggap powerful karena tidak didasarkan pada berbagai asumsi. Data dalam analisis SmartPLS tidak harus memiliki distribusi normal karena SmartPLS menggunakan metode bootstrapping atau penggandaan secara acak. Oleh karenanya asumsi normalitas tidak akan menjadi masalah bagi PLS. Selain terkait dengan normalitas data, dengan dilakukannya bootstrapping maka PLS tidak mensyaratkan jumlah minimum sampel. Pengolahan data dalam SEM dilakukan dengan beberapa tahap pengujian yakni melalui model pengukuran atau *outer model* untuk menilai validitas dan reliabilitas dan model struktural untuk menguji kausalitas antar variabel.

### 4. Hasil dan Pembahasan

#### 4.1. Karakteristik Responden

Berikut adalah tabel yang menyajikan data karakteristik responden dalam penelitian yang meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan, dan lama waktu bekerja. Total responden yang mengisi kuesioner yang telah dibagikan sejumlah 78 orang.

Tabel 2. Data Karakteristik Responden

Keterangan	Deskripsi	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-Laki	54	69%
	Perempuan	24	31%
	Jumlah Responden	78	100%
Usia	<21 Tahun	-	0%

	21-40 Tahun	52	67%
	41-60 Tahun	26	33%
	Jumlah Responden	78	100%
<b>Pendidikan</b>	SMA/Sederajat	8	10%
	D3	6	8%
	S1	61	78%
	S2	3	4%
	Jumlah Responden	78	100%
<b>Lama Bekerja</b>	< 1 Tahun	-	0%
	1-10 Tahun	44	56%
	10-15 Tahun	30	38%
	> 15 Tahun	4	6%
	Jumlah Responden	78	100%

#### 4.2. Uji Kualitas Instrumen dan Data

Berikut merupakan statistik deskriptif masing-masing variabel yang didapat dari objek penelitian.

Tabel 3. Statistik Deskriptif Kecerdasan Emosional

Item	N	Minimum	Maximum	Mean
<b>KE 1</b>	78	2	5	4.09
<b>KE 2</b>	78	3	5	4.11
<b>KE 3</b>	78	4	5	4.15
<b>KE 4</b>	78	3	5	4.07
<b>KE 5</b>	78	4	5	4.24
<b>KE 6</b>	78	2	5	4.17
<b>KE 7</b>	78	3	5	4.11
<b>KE 8</b>	78	3	5	4.05
<b>KE 9</b>	78	2	5	3.78
<b>KE 10</b>	78	3	5	4.17
<b>KE 11</b>	78	4	5	4.32
<b>Total Rata-Rata</b>				45.30

Nilai total rata-rata keseluruhan item pertanyaan sebesar 45.30. Rata-rata terendah dari seluruh item pertanyaan adalah KE 9 yakni sebesar 3,78 sedangkan nilai rata-rata tertinggi adalah KE 11 yakni sebesar 4,32.

Tabel 4. Statistik Dekriptif Kecerdasan Spiritual

Item	N	Minimum	Maximum	Mean
------	---	---------	---------	------

<b>KS 1</b>	78	3	5	4.07
<b>KS 2</b>	78	3	5	4.17
<b>KS 3</b>	78	3	5	4.34
<b>KS 4</b>	78	3	5	4.28
<b>KS 5</b>	78	4	5	4.42
<b>KS 6</b>	78	4	5	4.25
<b>KS 7</b>	78	3	5	4.24
<b>KS 8</b>	78	3	5	4.38
<b>KS 9</b>	78	3	5	4.26
<b>KS 10</b>	78	3	5	4.12
<b>KS 11</b>	78	3	5	4.00
<b>Total Rata-Rata</b>				46.58

Nilai total rata-rata keseluruhan item pertanyaan sebesar 46.58. Rata-rata terendah dari seluruh item pertanyaan adalah KS11 yakni sebesar 4,00 sedangkan rata-rata tertinggi dari seluruh item pertanyaan adalah pertanyaan KS 5 dengan nilai sebesar 4,42.

Tabel 5. Statistik Deskriptif Komitmen Afektif

<b>Item</b>	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Mean</b>
<b>KA 1</b>	78	2	5	3.93
<b>KA 2</b>	78	2	5	3.94
<b>KA 3</b>	78	2	5	4.00
<b>KA 4</b>	78	2	5	4.15
<b>Total Rata-Rata</b>				16.03

Nilai total rata-rata keseluruhan item pertanyaan sebesar 16,03. Rata-rata terendah dari seluruh item pertanyaan adalah KA 1 dengan nilai sebesar 3,93 sedangkan nilai rata-rata tertinggi adalah KA 4 dengan nilai sebesar 4,15.

Tabel 6. Statistik Deskriptif Kinerja Karyawan

<b>Item</b>	<b>N</b>	<b>Minimum</b>	<b>Maximum</b>	<b>Mean</b>
<b>KK 1</b>	78	3	5	4.20
<b>KK 2</b>	78	3	5	4.30
<b>KK 3</b>	78	2	5	4.21
<b>KK 4</b>	78	2	5	4.21
<b>KK 5</b>	78	3	5	4.20
<b>KK 6</b>	78	3	5	4.34

<b>KK 7</b>	78	3	5	4.44
<b>Total Rata-Rata</b>				29.94

Nilai total rata-rata keseluruhan item pertanyaan sebesar 29,94. Rata-rata terendah dari seluruh item pertanyaan adalah KK1 dan KK 5 dengan nilai yang sama, sebesar 4,205 sedangkan nilai rata-rata tertinggi adalah item KK 7 sebesar 4,44. Instrumen tersebut kemudian diuji untuk menentukan validitas dan reliabilitasnya melalui tahap measurement model. Kriteria batas nilai yang digunakan untuk mengukur validitas suatu indikator adalah >0,60 berdasarkan pendapat Ghozali & Latan, (2015). Berikut tabel yang menyajikan hasil pengujian validitas dan reliabilitas instrumen penelitian :

Tabel 7. Outer Loading Kecerdasan Emosional

<b>Indikator</b>	<b>Nilai Loading Factor</b>
<b>KE 2</b>	0,727
<b>KE 5</b>	0,747
<b>KE 6</b>	0,792
<b>KE 11</b>	0,828

Tabel 8. Outer Loading Kecerdasan Spiritual

<b>Indikator</b>	<b>Nilai Loading Factor</b>
<b>KS 2</b>	0,686
<b>KS 4</b>	0,755
<b>KS 5</b>	0,767
<b>KS 6</b>	0,751
<b>KS 8</b>	0,781
<b>KS 9</b>	0,737

Tabel 9. Outer Loading Komitmen Afektif

<b>Indikator</b>	<b>Nilai Loading Factor</b>
<b>KA 1</b>	0,768
<b>KA 2</b>	0,822
<b>KA 3</b>	0,859
<b>KA 4</b>	0,898

Tabel 10. Outer Loading Kinerja Karyawan

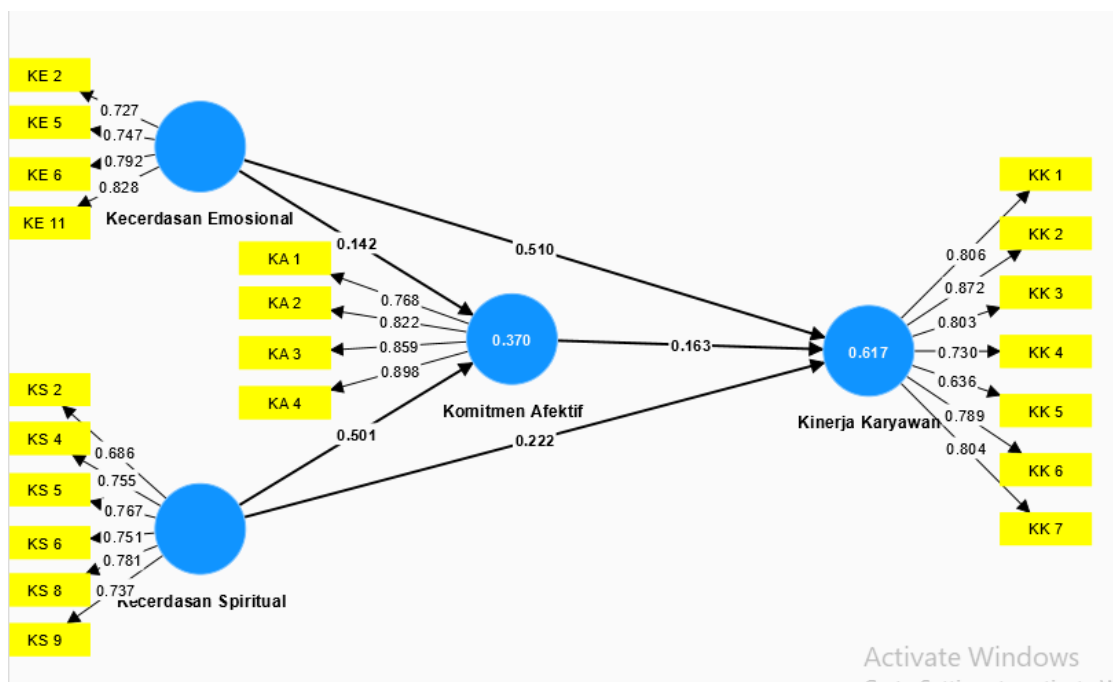
<b>Indikator</b>	<b>Nilai Loading Factor</b>
<b>KK 1</b>	0,806
<b>KK 2</b>	0,872
<b>KK 3</b>	0,803
<b>KK 4</b>	0,730

<b>KK 5</b>	0,636
<b>KK 6</b>	0,789
<b>KK 7</b>	0,804

Uji Reliabilitas dilihat melalui nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Alpha* yang diharapkan > 0,7 untuk semua konstruk. Berikut disajikan tabel uji reliabilitas dari masing-masing konstruk.

Tabel 11. Uji Reliabilitas

Variabel	Composite Reliability	Cronbac'h Alpha
<b>Kecerdasan Emosional</b>	0,785	0,778
<b>Kecerdasan Spiritual</b>	0,849	0,842
<b>Komitmen Afektif</b>	0,861	0,858
<b>Kinerja Karyawan</b>	0,902	0,891



Gambar 2. Evaluasi Measurement Model

#### 4.3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis menggunakan Smart-PLS dilihat dari evaluasi Inner Model atau Model struktural. Berikut tabel yang menyajikan hasil penilaian model dan pengujian hipotesis penelitian. Goodness of fit atau Gof index merupakan suatu penilaian kebaikan model yang digunakan dalam penelitian. Berikut penyajian hasil nilai Gof dalam tabel.

Tabel 12. Nilai Gof berdasarkan SRMR dan NFI

	Saturated Model	Estimated Model
<b>SRMR</b>	0,090	0,090
<b>NFI</b>	0,700	0,700

Penilaian Goodness of fit berdasarkan nilai SRMR sudah memenuhi kriteria yang layak karena batas nilai yang ditetapkan adalah  $<0,10$ . Uji Gof menggunakan NFI menunjukkan nilai sebesar 0,700 yakni sama dengan 70%, artinya model yang digunakan dalam penelitian ini sudah fit sebesar 70%.

Tabel 13. Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Original Sample (0)	t-statistics	P-Value	Keterangan
<b>Kecerdasan Emosional → Kinerja Karyawan (H1)</b>	0,510	4,392	0,000	Terdukung
<b>Kecerdasan Spiritual → Kinerja Karyawan (H2)</b>	0,222	2,199	0,028	Terdukung
<b>Kecerdasan Emosional → Komitmen Afektif (H3)</b>	0,142	0,963	0,336	Tidak Terdukung
<b>Kecerdasan Spiritual → Komitmen Afektif (H4)</b>	0,501	4,363	0,000	Terdukung
<b>Komitmen Afektif → Kinerja Karyawan (H5)</b>	0,163	1,751	0,080	Tidak Terdukung
<b>Kecerdasan Emosional → Komitmen Afektif → Kinerja Karyawan (H6)</b>	0,023	0,770	0,441	Tidak Terdukung
<b>Kecerdasan Spiritual → Komitmen Afektif → Kinerja Karyawan (H7)</b>	0,081	1,605	0,108	Tidak Terdukung

Berikut merupakan interpretasi output dari hasil pengujian hipotesis yang telah dilakukan :

- a. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan  
Kecerdasan Emosional memberikan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan dilihat dari nilai t-statistics yang dihasilkan yakni sebesar 4,392 atau  $>1,96$  sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 yakni Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.
- b. Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan  
Nilai t-statistic variabel kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan sebesar 2,199 yang artinya diatas 1,96 sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 Kecerdasan Spiritual berpengaruh Signifikan terhadap Kinerja Karyawan dapat diterima.
- c. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Afektif

- Nilai t-statistic variabel kecerdasan emosional terhadap komitmen afektif hanya sebesar 0,963 yang  $< 1,96$  sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 yakni Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif ditolak.
- d. Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Komitmen Afektif  
Nilai t-statistic variabel kecerdasan spiritual terhadap komitmen afektif sebesar 4,363 yang artinya diatas 1,96 sehingga kesimpulan yang dapat diambil adalah H4 yakni Kecerdasan Spiritual berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Afektif dapat diterima.
  - e. Pengaruh Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan  
Komitmen Afektif tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan karena nilai t-statistic sebesar 1,751 yang masih berada dibawah 1,96 sehingga dapat disimpulkan bahwa H5 yakni Komitmen Afektif berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan ditolak.
  - f. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif sebagai variabel Mediasi  
Komitmen afektif tidak memberikan efek mediasi antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan nilai t-statistic yang dihasilkan sebesar 0,770 masih dibawah 1,96. Selain itu, uji mediasi menggunakan teknik SEM dengan perangkat SmartPLS juga dapat dilakukan dengan analisis perbandingan, yakni dengan cara membandingkan pengaruh langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen dan pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi. Jika pada pengujian tidak langsung menunjukkan pengaruh yang signifikan sedangkan pada pengujian langsung menunjukkan nilai yang tidak signifikan maka variabel mediasi dapat dikatakan memberikan efek perantara pada hubungan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Namun, karena pada penelitian ini pengujian hipotesis melalui variabel mediasi menunjukkan nilai yang tidak signifikan, maka dapat dengan jelas diketahui bahwa variabel mediasi tidak memberikan efek perantara terhadap variabel eksogen dan variabel endogen. Sehingga dapat disimpulkan bahwa H6 Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif sebagai variabel mediasi ditolak.
  - g. Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif sebagai variabel Mediasi  
Komitmen afektif tidak memberikan efek mediasi terhadap kecerdasan spiritual dan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan nilai t-statistic yang dihasilkan sebesar 1,605 berada dibawah 1,96. Selain itu, uji mediasi menggunakan teknik SEM dengan perangkat SmartPLS juga dapat dilakukan dengan analisis perbandingan, yakni dengan cara membandingkan pengaruh langsung antara variabel eksogen terhadap variabel endogen dan pengaruh tidak langsung variabel eksogen terhadap variabel endogen melalui variabel mediasi. Jika pada pengujian secara tidak langsung menunjukkan nilai yang signifikan sedangkan pada pengujian langsung menunjukkan nilai yang tidak signifikan maka variabel mediasi terbukti memberikan efek perantara atau mediasi hubungan variabel eksogen terhadap variabel endogen. Namun, karena pada penelitian ini pengujian hipotesis melalui variabel mediasi menunjukkan nilai yang tidak signifikan, maka dapat dengan jelas diketahui bahwa variabel mediasi tidak dapat memberikan efek mediasi terhadap hubungan variabel eksogen dan variabel endogen sehingga dapat disimpulkan bahwa H7 Kecerdasan Spiritual berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif sebagai variabel mediasi ditolak.

#### **4.4. Pembahasan**

- a. Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan  
Semakin cerdas karyawan secara emosional semakin baik kinerja yang dihasilkan. Hal Ini dikarenakan karyawan mampu mengelola dan memotivasi dirinya dalam bekerja, karyawan mampu menjalin relasi sosial yang baik dengan rekan kerjanya. Hasil pengujian tersebut sesuai dengan penelitian yang pernah dilakukan oleh Mudjiyanto dkk, (2020), Ratnasari dkk., (2020), dan Khraim, (2023) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.
- b. Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan  
Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya semakin tinggi tingkat kecerdasan spiritual seorang karyawan maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan. Hal tersebut bisa dikarenakan karyawan mampu memahami dan memaknai secara mendalam setiap tugas yang diberikan kepadanya. Karyawan yang

cerdas secara spiritual juga cenderung tenang dalam menyikapi berbagai hal, termasuk aktivitasnya dalam bekerja. Kualitas hidup yang diilhami oleh visi dan nilai cenderung membawa seseorang yang cerdas secara spiritual dapat memandang jauh kedepan terhadap tugas yang dikerjakan. Penelitian terdahulu juga mendukung adanya temuan ini, seperti yang pernah dilakukan oleh Sancoko dkk., (2019), Nurachman dkk., (2022), dan Ludin dkk., (2018) yang menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

c. Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Afektif

Pada hasil pengujian hipotesis diatas disimpulkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap komitmen afektif. Hal Ini menunjukkan bahwa faktor yang dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan bukan hanya berasal dari kecerdasan emosional. Kecerdasan Emosional yang tinggi belum tentu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif. Adanya faktor lain dari perusahaan juga bisa memberikan pengaruh terhadap komitmen afektif karyawan. Diantara faktor-faktor tersebut dapat berupa peneparan nilai dan budaya spiritualitas yang tinggi dalam organisasi. Karyawan dapat tergerak dengan adanya nilai yang terinternalisasi kedalam dirinya melalui budaya kerja yang terbangun dalam perusahaan. Hal tersebut dapat menimbulkan keterikatan karyawan untuk senantiasa mengidentifikasi nilai atau kepercayaan yang dimiliki dengan nilai perusahaan. Hasil penelitian yang menunjukkan tidak adanya pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap komitmen afektif karyawan memang masih jarang ditemukan. Namun, terdapat indikasi yang mengarah kepada temuan bahwa kecerdasan Emosional bukanlah faktor utama penunjang komitmen afektif organisasi. Kecerdasan Emosional adalah kemampuan untuk memahami dan mengelola emosi diri serta orang lain sedangkan komitmen afektif adalah perasaan positif yang kuat terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, keterlibatan, dan identifikasi dengan tujuan dan nilai organisasi. Beberapa penelitian dengan hasil yang serupa pernah dilakukan oleh Gunu & Oladepo, (2014) dan Hossein & Hakimeh, (2015).

d. Kecerdasan Spiritual Terhadap Komitmen Afektif

Semakin cerdas seorang karyawan secara spiritual semakin kuat Komitmen afektifnya terhadap Organisasi. Hal ini dikarenakan karyawan mampu melakukan telaah dan pemaknaan mendalam terhadap aktivitas yang dilakukannya. Pemaknaan yang mendalam membawanya pada alasan-alasan dasar atau keyakinan yang membawanya pada pilihan untuk tetap berkontribusi dengan penuh kesadaran pada perusahaan tempatnya bekerja. Hasil penelitian ini juga pernah dikemukakan oleh temuan sebelumnya yang menyatakan bahwa kecerdasan spiritual memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Komitmen Afektif, seperti penelitian yang dilakukan oleh Maftuhin, (2020).

e. Komitmen Afektif terhadap Kinerja Karyawan

Komitmen afektif yang tinggi belum tentu selaras dengan tingkat Kinerja yang dihasilkan. Hal ini dapat disebabkan karena terdapat faktor lain dalam perusahaan yang memberikan pengaruh terhadap tingkat Kinerja karyawan. Salah satu faktor tersebut dapat berasal dari sistem pemberian bonus dan tunjangan kinerja yang diterapkan. Karyawan yang dapat mencapai target pekerjaan sesuai dengan apa yang ditetapkan akan mendapatkan bonus dan tunjangan. Hal itulah yang menyebabkan tingginya tingkat kinerja yang dihasilkan dipengaruhi akan kuatnya keinginan dalam mendapatkan bonus dan tunjangan bukan berasal dari komitmen afektif. Dengan adanya sistem penerapan bonus dan tunjangan, karyawan akan terpacu untuk menghasilkan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Hasil penelitian yang menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara komitmen afektif terhadap kinerja karyawan juga pernah dilakukan oleh Hanifah, (2018).

f. Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif

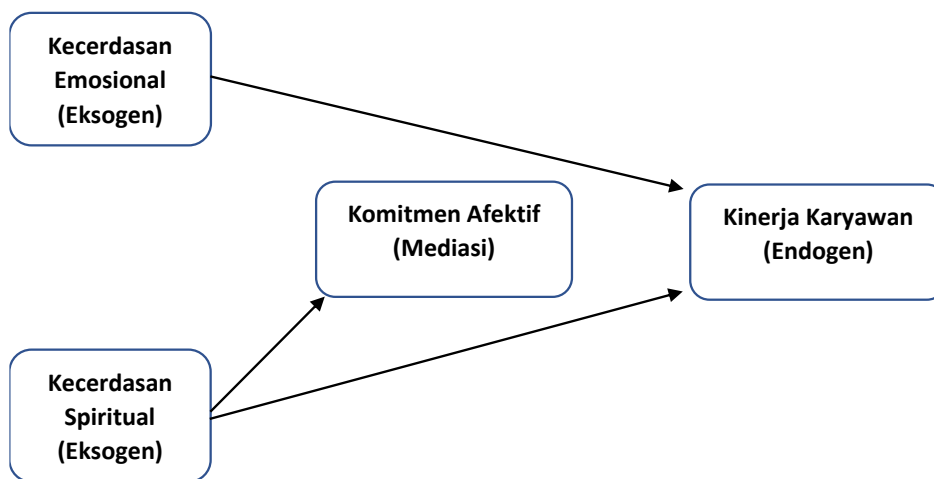
Penelitian ini menunjukkan komitmen afektif tidak memberikan efek mediasi pada kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan karena adanya faktor lain dalam perusahaan yang memberikan pengaruh lebih besar dalam memediasi hubungan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Meskipun dalam analisis deskriptif menunjukkan bahwa karyawan merasa menjadi bagian dalam perusahaan, karyawan merasa sangat menyatu secara emosional dengan perusahaan, serta karyawan merasa masalah yang dihadapi perusahaan adalah masalah mereka juga. Namun, hal itu bukan merupakan sesuatu yang mendorong karyawan memberikan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Kinerja karyawan BMT BIF lebih banyak dipengaruhi oleh motivasinya dalam meraih bonus dan tunjangan. Sistem tersebut menjadikan karyawan terpacu dalam menghasilkan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Penelitian yang mengungkapkan temuan serupa memang masih jarang dilakukan, tetapi ada beberapa penelitian lain



yang menunjukkan bahwa tidak selalu ditemukan efek mediasi yang signifikan pada variabel komitmen afektif. Dalam beberapa kasus, komitmen afektif tidak terbukti memediasi hubungan antara faktor kesejahteraan psikologis dan kinerja, seperti penelitian yang dilakukan oleh Jain & Sullivan, (2020). Hal tersebut menunjukkan bahwa faktor-faktor lain mungkin berperan lebih dominan dalam menentukan kinerja individu dalam sebuah perusahaan.

g. Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Afektif

Dari hasil pengujian diatas dapat disimpulkan bahwa Komitmen afektif tidak terbukti memediasi hubungan antara Kecerdasan Spiritual terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa disebabkan karena berbagai macam faktor, salah satu yang mungkin bisa terjadi adalah kuatnya pengaruh dari faktor lain selain komitmen afektif dalam menunjang peningkatan kinerja. Salah satu hal yang diterapkan dalam perusahaan untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja adalah sistem pemberian bonus dan tunjangan. Karyawan yang bisa mencapai tingkat kinerja sesuai apa yang diharapkan perusahaan akan mendapatkan bonus sehingga memunculkan semangat dan motivasi dalam bekerja. Sistem pemberian bonus dan tunjangan yang diterapkan perusahaan kemungkinan dapat mendorong motivasi karyawan dalam menghasilkan kinerja terbaiknya bagi perusahaan. Penelitian lain yang mengungkapkan hasil serupa memang masih jarang ditemukan, tetapi ada beberapa penelitian yang menunjukkan bahwa komitmen afektif tidak selalu memberikan dampak atau efek mediasi dari faktor-faktor penunjang kinerja individu, seperti kecerdasan, kepemimpinan, dan spiritualitas terhadap kinerjanya diperusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Jiang dkk, (2024) menunjukkan bahwa komitmen afektif tidak memberikan efek mediasi hubungan antara iklim spiritualitas terhadap kinerja karyawan.



Gambar 3. Model Penelitian baru

Gambar tersebut merupakan model penelitian yang baru setelah melewati tahap pengujian hipotesis. Kerangka dalam model hanya menunjukkan hipotesis antar variabel yang diterima yakni kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan, dan kecerdasan spiritual terhadap komitmen afektif organisasi.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ketika diuji secara langsung, tetapi ketika diuji secara bersamaan dengan variabel komitmen afektif organisasi sebagai variabel mediasi, hasilnya berubah menjadi tidak berpengaruh signifikan. Hal serupa juga terjadi pada variabel kecerdasan spiritual, Ketika diuji secara langsung terhadap variabel kinerja karyawan, didapatkan pengaruh yang signifikan, tetapi pengujian secara bersamaan dengan variabel komitmen afektif organisasi menjadikan hasilnya berubah tidak berpengaruh secara signifikan. Ketika diuji secara langsungpun, komitmen afektif organisasi tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil lain dari temuan ini adalah, bahwa variabel kecerdasan spiritual merupakan variabel yang dominan memberikan pengaruh signifikan terhadap variabel lainnya seperti komitmen afektif organisasi dan kinerja karyawan secara langsung.

## Saran

Beberapa saran yang mungkin relevan sebagai bentuk tindak lanjut dari hasil penelitian yang telah dilakukan seperti merancang strategi berupa program atau kebijakan untuk meningkatkan kecerdasan emosional karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwasannya tingkat kecerdasan emosional yang tinggi berkorelasi dengan semakin baiknya tingkat kinerja yang dihasilkan oleh para karyawan. Hal ini dapat menjadi perhatian perusahaan dalam melakukan upaya untuk menunjang peningkatan kinerja karyawan agar sesuai dengan yang diharapkan. Stimulus-stimulus yang diberikan dalam rangka meningkatkan kecerdasan emosional dapat melalui program dan kebijakan perusahaan. Senantiasa meningkatkan budaya spiritualitas organisasi. Kecerdasan spiritual mendominasi dari segi pengaruh yang berikan dalam penelitian ini. Kecerdasan spiritual memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap dua variabel Kinerja dan Komitmen Afektif. Hasil tersebut dapat dijadikan landasan atau pedoman bagi perusahaan untuk memperkuat nilai-nilai spiritualitas karyawannya melalui internalisasi nilai dan budaya organisasi yang. Mengeksplor variabel lain yang dapat berperan sebagai variabel mediasi. Salah satu gagasan yang coba untuk diangkat dalam menjawab riset gap pada penelitian ini adalah dengan menambahkan kontribusi penelitian berupa variabel Komitmen Afektif. Namun, setelah dilakukan pengujian secara bersama-sama, Komitmen Afektif tidak berhasil memberikan efek mediasi terhadap kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual dan Kinerja Karyawan. Oleh karena itu, salah satu yang saran yang bisa diberikan penulis terhadap peneliti selanjutnya jika hendak mengembangkan penelitian ini adalah dengan mengeksplor lebih luas lagi berbagai variabel yang mungkin dapat memberikan efek mediasi kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap Kinerja Karyawan. Hal tersebut dalam rangka menemukan solusi dari riset gap yang terjadi.

## Limitasi dan studi lanjutan

Penelitian ini merupakan penelitian tahap awal yang berusaha untuk menjelaskan pengaruh antar variabel yang diuji. Tentu, terdapat keterbatasan pada penelitian yang dilakukan seperti masih terbatasnya Jumlah sampel yang digunakan sehingga hasil dari penelitian ini belum representatif ketika hendak dijadikan patokan secara lebih luas. Selain itu, Hasil penelitian hanya didasarkan pada jawaban responden melalui kuesioner yang disebar. Hasil yang diinterpretasikan pada penelitian ini murni bersumber dari jawaban responden dalam kuesioner serta tidak didukung dengan adanya hasil wawancara secara mendalam sehingga bisa terjadi kemungkinan pengisian item didasarkan pada keinginan sosial secara umum.

## Referensi

- Aprillianto.D.W, Mintarti.S, Tricahyadinata.I. (2019). Pengaruh peran pemimpin dan komitmen afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai negeri sipil bagian umum dan kepegawaian sekretariat kabupaten kutai timur. *Jurnal Manajemen-vol.11(1)2019*,83-95 <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/JURNALMANAJEMEN>.
- Andes, T. Y., & Parmin. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Keadilan Distributif Terhadap Terhadap Komitmen Afektif Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Guru Tk Di Kecamatan Kebumen). *Management of Journal*, 1–6.
- Ariyani, R. P. N., & Sugiyanto, E. K. (2020). Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Perusahaan BUMN X di Semarang). *Jurnal Ilmiah Manajemen Ubhara*, 2(2), 113. <https://doi.org/10.31599/jmu.v2i2.772>.
- Baker, R., & Ibrahim, H. I. (2017). Kecerdasan emosi dan komitmen afektif: Peranan keterikatan kerja sebagai pengantara. *Jurnal Pengurusan*, 49, 103–115. <https://doi.org/10.17576/pengurusan-2017-49-09>.
- Bhalerao, H., & Kumar, S. (2016). Role of Emotional Intelligence in Leaders on the Commitment Level of Employees: A Study in Information Technology and Manufacturing Sector in India. *Business Perspectives and Research*, 4(1), 41–53. <https://doi.org/10.1177/2278533715605434>.
- Busro.M. (2018). *Teori-teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka Media Group.
- Fauziah, N. A., Faeni, D. P., Wibowo, A., & Fikri, N. (2024). *Hubungan antara Learning Agility , Eksplorasi Kompetensi , dan Training and Development terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Komitmen Organisasi pada PT . Kaya Raya Turun Temurun ( The Relationship between*

- Learning Agility , Competency Exploration , and Training and Development on Employee Performance Mediated by Organizational Commitment at PT . Kaya Raya Turun Temurun ).* 5(2), 223–236.
- Ghozali, Imam dan Hengky Latan (2015). *Partial Least Squares Konsep Teknik dan Aplikasi dengan Program Smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro Semarang.
- Goel, T., & Hussein, T. (2015). Impact of emotional intelligence on performance of employees in service industry. *Global Journal of Enterprise Information System*, 7(3), 49-53.
- Goleman, D. (2015). *Emotional intelegence*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman.D. (2017). *Emotional Intelegensi*. Jakarta: PT Gramedia.
- Gunawan, W. Ben, Setyani, A. H., & Perwitasari, G. P. (2024). *Pengaruh Emotional Labour dan Reward terhadap Performa Kerja Karyawan Divisi Pemasaran PT MI ( The Influence of Emotional Labor and Rewards on the Work Performance of Employees in the Marketing Division of PT*. 5(2), 127–140.
- Gunu, U., & Oladepo, R. O. (2014). Impact of emotional intelligence on employees' performance and organizational commitment: A case study of Dangote Flour Mills workers. *University of mauritius research journal*, 20, 1-32.
- Husnah, A., Sari, Y., & Kenamon, M. (2024). *Pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan Universitas Baturaja ( The Effect of Non-Financial Compensation on Job Satisfaction and its Impact on Employee Performance at Baturaja University ).* 5(2), 237–253.
- Jiang, C., Zhou, L., & Jiang, S. (2024). From Spiritual Climate to Social Workers' Job Performance: A Serial Mediation Model of Organisational Commitment and Work Engagement. *The British Journal of Social Work*, bcae095.
- Kehista, A. P., Faeni, D. P., Wibowo, A., & Fikri, N. (2024). *Pengaruh Konsep Green Human Resources Management , Kepemimpinan Transformasional, dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Organisasi yang Dimediasi Praktik Implementasi Green Human Resources Management PT XX ( The Influence of Green Human Resources Management Concept , Transformational Leadership , and Organizational Commitment on Organizational Performance Mediated by Green Human Resources Management Implementation Practices at PT XX ).* 5(2), 255–268.
- Laelawati, K. (2022). Analisis Pengaruh Kepemimpinan Tranformasional, Budaya Kerja, Kompetensi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Afektif Serta Implikasinya Pada Kinerja Dosen (survey Pada Universitas Swasta Se–Bandung Raya) (*Doctoral dissertation, Universitas Pasundan*).
- Ludin, I., Saleh, S., Amruloh, D.A.G. (2018) Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Wirausaha Muslim di Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol. 8 No. 1 Maret 2018 ISSN : 2503-4413, Hal 8 – 18*.
- Khanifah, S., Palupiningdyah. (2015) Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Dengan Komitmen Organisasi. *Management Analysis Journal* 4 (3) (2015), 200-211. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/maj>.
- Khraim, H. (2023). The impact of emotional intelligence on job performance at private hospitals: The moderating role of organizational culture. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 459–470. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.39](https://doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.39).
- Maftuhin.I. (2020). Model Peningkatan Komitmen Afektif Melalui Kecerdasan Spiritual, Work Engagement dan Sentralitas Pekerjaan (Di Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syari'ah Fastabiq Khairu Ummah, Pati, Jawa Tengah) (*Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung Semarang*).
- Mudjianto, Hidayah. S, Handayani. SB. (2020) Komitmen Afektif Sebagai Variabel Yang Memediasi Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi No. 49 / Th. XXVII / Oktober 2020*. hal 43-59.
- Muhyi. A.H. (2021). The Effect Of Affective Commitment, Continuance Commitment And Normative Commitment On Cooperative Management Performance In Sukabumi City, West Java. *Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Bisnis dan Kewirausahaan* 53 Vol.6, No. 1, April 2021, DOI : <https://doi.org/10.24198/adbispreneur.v6i1.32494>, hal. 53-65.

- Mujiyanto, G., Harahap, P., & Santoso, D. (2021). Peran Kecerdasan Spiritual, Intelektual, Dan Komitmen Afektif Bagi Peningkatan Kinerja Sdm. *Jurnal Riset Ekonomi Dan Bisnis*, 14(1), 64. <https://doi.org/10.26623/jreb.v14i1.3569>.
- Nurachman, R. M., Sutrisna, A., & Barlian, B. (2022). Pengaruh Kecerdasan Intelektual Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan ( Survei Pada Karyawan Non Manajer Grand Metro Hotel Tasikmalaya ). *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah*, 1(6), 701–705.
- Nurul.A. (2019). Peningkatan Kinerja SDM Melalui Kecerdasan Spiritual Dan Penerapan Etika Kerja Islami Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus di RSI PKU Muhammadiyah Pekajangan Kab. Pekalongan) (*Doctoral dissertation, Universitas Islam Sultan Agung*).
- Panyiwi Kessi, A. M., Suwardi, W. Z., Mukhtar, A., Asmawiyah, A., & Pratiwi AR, D. (2022). Islamic Leadership, Emotional Intelligence, and Spiritual Intelligence on Passion of Work and Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 15–26. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v2i1.87>.
- Parawitha, G. A., & Gorda, E. S. (2017). Pengaruh Kecerdasan Spiritual, Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, 2(2), 135–143.
- Parinding, R. G. (2017). Komitmen Afektif 2 “Analisis Pengaruh Komitmen Afektif, Komitmen Berkelanjutan, Dan Komitmen Normatif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pegadaian (Persero) Cabang Ketapang.” *Magistra Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(2), 88–107.
- Rahmawaty, A., Rokhman, W., Bawono, A., & Irkhami, N. (2021). Emotional intelligence, spiritual intelligence and employee performance: The mediating role of communication competence. *International Journal of Business and Society*, 22(2), 734–752. <https://doi.org/10.33736/ijbs.3754.2021>.
- Ramadhana, G. I., & Ratnawati, I. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Afektif Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Kantor Pt Bess Finance Cabang Semarang). *Diponegoro Journal Of Management. Volume 11, Nomor 4, Tahun 2022, Halaman 1* [Http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Dbr](http://Ejournal-S1.Undip.Ac.Id/Index.Php/Dbr) ISSN (Online): 2337-3792. 1–22.
- Ratnasari, S. L., Supardi, S., & Nasrul, H. W. (2020). Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Dan Kecerdasan Linguistik Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal of Applied Business Administration*, 4(2), 98–107. <https://doi.org/10.30871/jaba.v4i2.1981>.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. (2015). *Perilaku Organisasi (16th Edition)* Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P., & Timothy A. Judge. (2017). *Organizational Behavior (17th Edition)* : Pearson Education Limited.
- Sampunto, S., Sutomo, Y., & Darsono. (2019). Pengaruh Kompetensi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Komitmen Organisasi (Studi Empirik Pada Kantor Pertanahan Kabupaten Demak). *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi No. 47 / Th. XXVI / Oktober 2019*, 75-90.
- Sancoko, R., Setiawan, M., & Troena, E. A. (2019). The influence of organizational culture and spiritual intelligence on employee performance through emotional intelligence. *Management and Economics Journal (MEC-J)*, 3(1), 67. <https://doi.org/10.18860/mec-j.v0i2.5510>.
- Sastre Castillo, M. Á., & Danvila Del Valle, I. (2017). Is emotional intelligence the panacea for a better job performance? A study on low-skilled back office jobs. *Employee Relations*, 39(5), 683–698. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2016-0216>.
- Shao, H., Fu, H., Ge, Y., Jia, W., Li, Z., & Wang, J. (2022). Moderating Effects of Transformational Leadership, Affective Commitment, Job Performance, and Job Insecurity. *Frontiers in Psychology*, 13(May). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.847147>.
- Tarigan, E., Tanjung, A. R., & Darlis, E. (2015). Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Manajerial pada Hotel-Hotel Berbintang 3 di Pekanbaru. *Jurnal Online Mahasiswa (JOM) Bidang Ilmu Ekonomi*, 2(2), 1-16.
- Turnip, H. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Persepsi Guru Tentang Komunikasi Interpersonal Kepala Sekolah, dan Kompensasi Terhadap Komitmen Afektif Guru TK Kecamatan Medan Perjuangan (*Doctoral dissertation, Unimed*).

- Wispondono, R. M. M., & Purnomo, H. (2024). *Penguatan Balai Latihan Kerja untuk Peningkatan Kualitas SDM Berbasis Kompetensi ( Strengthening Job Training Centers to Improve the Quality Of Competency- Based Human Resources )*. 5(2), 141–151.
- Yani, A. S., & Istiqomah, A. (2016). Pengaruh Kecerdasan Intelektual Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Profesionalisme Sebagai Variabel Intervening (Studi Empiris Terhadap PT. JNE Service Center Utara 1). *Media Studi Ekonomi Volume 19 No. 2*, Juni – Desember 2016, 19 No.2, 1–14.
- Yuliani, T., & Komalasari, S. (2019). Kecerdasan Spiritual dan Komitmen Organisasi Mahasiswa Pengurus Organisasi. *Jurnal Studia Insania*, 7(1), 76-91.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2007). *Spiritual Capital : Memberdayakan SQ di dunia bisnis*. Bandung: Mizan Media Utama.