

**PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus 12 Perusahaan Travel Haji dan Umroh di Malang)**

**SKRIPSI**



**Oleh**

**FAZIRA ISTICARINA**

**NIM: 16510146**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus 12 Perusahaan Travel Haji dan Umroh di Malang)**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (SM)



Oleh

**FAZIRA ISTICARINA**

**NIM: 16510146**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM  
MALANG  
2021**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA  
KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI  
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING  
(Studi Kasus 12 Perusahaan Travel Haji dan Umroh di Malang)**

**SKRIPSI**

Oleh  
**FAZIRA ISTICARINA**  
NIM: 16510146

Telah disetujui pada tanggal 14 Juni 2021

Dosen Pembimbing,



**Zaim Mukaffi, SE., M.Si.**  
NIP. 19791124 200901 1 007



Mengetahui:  
Kepala Program Studi,



**D. Susipto, MM., CRA.**  
NIP. 19670816 200312 1 001



## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Fazira Isticarina  
NIM : 16510146  
Fakultas/Program Studi : Ekonomi/Manajemen

Menyatakan bahwa “**Skripsi**” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul:

**PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Merupakan hasil karya sendiri, bukan “**duplikasi**” dari karya milik orang lain. Selanjutnya apabila di kemudian hari ada “**klaim**” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab dosen pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 27 Juli 2021

Hormat saya,



Fazira Isticarina  
NIM: 16510146

## HALAMAN PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Saya persembahkan karya sederhana ini kepada:

Kampus kebanggaan saya, Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.

Bapak/Ibu Dosen dan Guru yang telah memberikan kepada saya ilmu yang bermanfaat, sehingga dapat daya pergunakan untuk mencapai kesuksesan dunia maupun akhirat. Aamiin.

Ayah, Ibu, serta keluarga yang senantiasa memberikan dukungan dan doa sehingga saya mampu menyelesaikan karya sederhana ini, sebagai suatu pencapaian yang sangat saya syukuri.

Para sahabat dan teman-teman yang telah menemani serta memberikan semangat dalam perjalanan saya menyelesaikan studi dan tugas akhir saya ini.

Saya ucapkan terima kasih...

## **MOTTO**

**“Ikhtiar, Doa, Sholawat, dan Bersyukur”**

(Fazira Isticarina)

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadirat Allah SWT, karena atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi. Shalawat serta salam semoga selalu tercurahkan kepada baginda Rasulullah, Nabi Agung Muhammad SAW beserta seluruh keluarga dan para sahabat.

Skripsi ini disusun dengan tujuan untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan program studi Sarjana Manajemen Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang dengan judul **“Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening”** sebagai wujud serta partisipasi penulis dalam mengembangkan ilmu-ilmu yang telah penulis peroleh selama mengemban pendidikan di bangku kuliah khususnya di program studi Manajemen Fakultas Ekonomi.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan, sumbangan pemikiran, dan dorongan semangat yang bersifat membangun oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada:

1. Kedua orang tua, Ayah Djangkung Suwasono dan Ibu Sri Tongah yang telah merawat, menyayangi, membimbing, mendoakan, memotivasi, dan memberikan dukungan moril dan materiel sehingga penulis dapat sampai di titik sejauh ini.

2. Prof. Dr. H. Abd. Haris, M.Ag. selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Prof. Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag. selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Drs. Agus Sucipto, M.M., CRA. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
5. Zaim Mukaffi, SE., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberikan bimbingan, arahan, pemikiran, dan motivasi dalam penulisan skripsi.
6. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
7. Pimpinan dan karyawan Perusahaan Travel Haji dan Umroh yang telah memberikan kesempatan penulis untuk melaksanakan penelitian sehingga dapat berjalan dengan lancar.
8. Nenek Soekatmi, Kakek Tongat, dan keluarga yang selalu memberikan dukungan dan semangat dengan sabar.
9. Teman-teman jurusan, kampus, MSAA, Huroiroh 34, Apartemen Simon, BSD, Ika Irma A.Y., Novita Rahayu Pratiwi, dan semua yang telah mengenal serta menemani penulis dalam perjalanan mencari ilmu hingga menyelesaikan tugas akhir skripsi.
10. Diri saya sendiri. Terima kasih sudah berjuang.

Akhirnya, dengan kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang

bersifat membangun sangat diharapkan demi penulisan yang lebih baik. Semoga Allah SWT memberikan ridho pada setiap usaha yang dilakukan, dan menjadikan karya yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak. Aamiin.

Malang, 27 Juli 2021

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL DEPAN</b> .....	i
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	x
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xv
<b>ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab)</b> .....	xvi
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
<b>BAB 2 KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu .....	11
2.2 Kajian Teoritis .....	28
2.2.1 Kecerdasan Intelektual .....	28
2.2.1.1 Indikator kecerdasan intelektual .....	28
2.2.1.2 Kecerdasan intelektual dalam Islam .....	31
2.2.2 Kecerdasan Emosional .....	35
2.2.2.1 Indikator kecerdasan emosional .....	38
2.2.2.2 Kecerdasan emosional dalam Islam .....	39
2.2.3 Kinerja .....	41
2.2.3.1 Faktor yang memengaruhi kinerja .....	42
2.2.3.2 Pengukuran kinerja .....	44
2.2.4.3 Kinerja dalam perspektif Islam .....	46
2.2.4 Budaya Organisasi .....	47
2.2.4.1 Fungsi budaya organisasi .....	48
2.2.4.2 Unsur-unsur pembentuk budaya organisasi .....	49
2.2.4.3 Budaya organisasi yang kuat dan lemah .....	49
2.2.4.4 Indikator Budaya Organisasi .....	50
2.2.4.4 Budaya organisasi dalam perspektif Islam .....	52
2.3 Hubungan Antar Variabel .....	54
2.3.1 Hubungan antara Kecerdasan Intelektual dan Kinerja Karyawan .....	54
2.3.2 Hubungan antara Kecerdasan Emosional dan Kinerja Karyawan .....	54

2.3.3	Hubungan antara Kecerdasan dan Budaya Organisasi .....	55
2.3.4	Hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan	56
2.3.5	Hubungan antara Kecerdasan dan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi .....	57
2.4	Kerangka Konseptual .....	58
2.5	Hipotesis .....	58

### **BAB 3 METODE PENELITIAN**

3.1	Jenis dan Pendekatan Penelitian .....	60
3.2	Lokasi Penelitian .....	60
3.3	Populasi dan Sampel .....	61
1.1.1	Populasi .....	61
1.1.2	Sampel .....	62
3.4	Teknik Pengambilan Sampel .....	62
3.5	Data dan Jenis Data .....	63
3.6	Teknik Pengumpulan Data .....	63
3.6.1	Penyebaran Angket .....	63
3.6.2	Instrumen Penelitian .....	63
3.7	Definisi Operasional Variabel .....	64
3.8	Uji Validitas dan Reliabilitas .....	70
3.8.1	Uji Validitas .....	70
3.8.2	Uji Reliabilitas .....	71
3.9	Uji Asumsi Klasik .....	72
3.9.1	Uji Normalitas .....	72
3.9.2	Uji Linieritas .....	73
3.10	Analisis Data .....	73
3.10.1	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	73
3.10.2	Uji Mediasi .....	74

### **BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

4.1	Hasil Penelitian .....	75
4.1.1	Profil Perusahaan .....	75
4.1.2	Deskripsi Karakteristik Responden .....	87
4.1.2.1	Karakter responden berdasarkan jenis kelamin .....	87
4.1.2.2	Karakteristik responden berdasarkan usia .....	87
4.1.3	Deskripsi Variabel Penelitian .....	88
4.1.4	Uji Instrumen Data .....	92
4.1.4.1	Uji validitas .....	92
4.1.4.2	Uji reliabilitas .....	94
4.1.5	Uji Asumsi Klasik .....	94
4.1.5.1	Uji normalitas .....	94
4.1.5.2	Uji linieritas .....	95
4.1.6	Analisis Path .....	96
4.1.6.1	Pengembangan diagram jalur .....	96
4.1.6.2	<i>Goodness of fit model</i> .....	97
4.1.6.3	Uji mediasi .....	99
4.1.6.4	Pengujian hipotesis .....	100

4.2	Pembahasan .....	101
4.2.1	Pengaruh Langsung Variabel Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh .....	102
4.2.2	Pengaruh Langsung Variabel Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh .....	104
4.2.3	Pengaruh Langsung Variabel Kecerdasan Intelektual (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Budaya Organisasi (Z) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh .....	106
4.2.4	Pengaruh Langsung Variabel Budaya Organisasi (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh .....	108
4.2.5	Pengaruh Tidak Langsung Variabel Kecerdasan Intelektual (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Budaya Organisasi (Z) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh .....	109
 <b>BAB 5 PENUTUP</b>		
5.1	Kesimpulan .....	112
5.2	Saran .....	113

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	17
Tabel 3.1 Bobot Nilai Setiap Pertanyaan .....	64
Tabel 3.2 Operasional Variabel Penelitian .....	65
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	87
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	87
Tabel 4.3 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kecerdasan Intelektual .....	88
Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kecerdasan Emosional .....	89
Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan .....	90
Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Item Variabel Budaya Organisasi .....	91
Tabel 4.7 Hasil Uji Validitas .....	92
Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas .....	94
Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas Variabel .....	95
Tabel 4.10 Hasil Uji Linieritas Variabel .....	96
Tabel 4.11 Koefisien Determinasi .....	98
Tabel 4.12 Hasil Uji Mediasi .....	99
Tabel 4.13 Pengujian Hipotesis .....	100

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Perkembangan Indeks Kepuasan Jemaah Haji Indonesia .....	6
Gambar 2.1	Model Hipotesis .....	58
Gambar 4.1	Pengembangan Diagram .....	97

## **DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Tabel Jawaban Responden dan Frekuensi Jawaban Responden
- Lampiran 3 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas
- Lampiran 4 Uji Asumsi Klasik
- Lampiran 5 Analisis Path
- Lampiran 6 Bukti Konsultasi
- Lampiran 7 Hasil Pemeriksaan Plagiarisme
- Lampiran 8 Curriculum Vitae

## ABSTRAK

Fazira Isticarina. 2021, SKRIPSI. Judul: “Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada 12 Perusahaan Travel Haji dan Umroh di Malang)”

Pembimbing : Zaim Mukaffi, SE., M.Si.

Kata Kunci : Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi

---

Perusahaan Travel Haji dan Umroh membantu melayani umat muslim dalam menjalankan ibadah haji dan umroh dengan program pelayanan yang telah disediakan. Perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berperan penting dalam mewujudkan keberhasilan perusahaan dengan memberikan pelayanan terbaik kepada konsumen. Hal tersebut menunjukkan bahwa perusahaan perlu mengelola SDM dengan baik demi tercapainya tujuan perusahaan. Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi merupakan faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Oleh karena itu penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Budaya Organisasi.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian *explanatory research*. Sampel penelitian berjumlah 52 responden, dengan metode yang digunakan adalah sensus atau sampling jenuh. Jenis data yang digunakan berupa data primer yang diperoleh dari penyebaran kuesioner. Analisis data yang digunakan ialah Analisis Jalur dengan alat bantu SPSS.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, menunjukkan beberapa hasil. Kecerdasan Intelektual tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Kecerdasan Intelektual berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi. Kecerdasan Emosional berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Kecerdasan Emosional berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi. Budaya Organisasi mampu memediasi Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan.

## ABSTRACT

Fazira Isticarina. 2021, *THESIS*. Title: “*The Effect of Intellectual Intelligence and Emotional Intelligence on Employee Performance with Organizational Culture as an Intervening Variable (A Study on 12 Hajj and Umrah Travel Companies in Malang)*”

*Supervisor* : Zaim Mukaffi, SE., M.Si.

*Key Words* : *Intellectual Intelligence, Emotional Intelligence, Employee Performance, Organizational Culture*

---

*Hajj and Umrah travel companies help Muslims in carrying out the Haj and Umrah pilgrimages by using service programs that had been provided. Company has human resource who plays an important role in realizing the company target to provide the best service to consumers. It shows that companies need to manage their human resource well in order to actualize the company goals. Intellectual Intelligent, Emotional Intelligent, and Organizational Culture are some factors that can affect Employee Performance. Therefore, this study aims to determine the impact of Intellectual Intelligent and Emotional Intelligent on Employee Performance mediated by Organizational Culture.*

*Furthermore, this research is quantitatively investigated as the method of analyzing the data with an explanatory research model. The research sample consisted of 52 respondents by applying census or saturated sampling technique. The types of data used are primary data obtained from distributing questionnaires. The data analysis used in this research is Path Analysis model with SPSS tool.*

*Overall, based on the research that has been done, it indicates some results. Intellectual Intelligence does not have a direct impact on Employee Performance. Intellectual Intelligence has an indirect impact on Employee Performance through Organizational Culture. Emotional Intelligence has a direct impact on Employee Performance. Emotional Intelligence has an indirect impact on Employee Performance through Organizational Culture. Organizational Culture is able to mediate Intellectual Intelligence and Emotional Intelligence on Employee Performance.*

## مستخلص البحث

فزر إتيكرنا. ٢٠٢١. بحث جامعي. العنوان: "أثر الذكاء العقلائي و الذكاء الوجداني على أداء الموظفين بثقافة المنظمة متغيرا تداخليا (دراسة ١٢ شركة للسياحة في الحج والعمرة في مالانج)"

مشرف : زعيم مكافي الماجستير

الكلمات الرئيسية: الذكاء العقلائي, الذكاء الوجداني, أداء الموظفين, ثقافة المنظمة

تساعد شركات رحلات الحج والعمرة في أداء مناسك الحج والعمرة من خلال برامج الخدمة التي تم تقديمها. تمتلك الشركة موارد بشرية تلعب دورًا مهمًا في تحقيق نجاح الشركة من خلال تقديم أفضل خدمة للمستهلكين. المورد البشري له دور مهم في نجاح الشركة في تقديم أفضل الخدمات لزوار بيت الله الحرام حجاجا ومعتمرين. ولهذه الأهمية فلا بد للشركة أن تعدّ وتدير المورد البشري على أحسن ما يكون، وذلك لبلوغ الشركة غايتها. الذكاء العقلائي، والذكاء الوجداني، وثقافة المنظمة من العوامل المؤثرة في أداء الموظفين. ولذلك، كان الغرض من هذا البحث هو معرفة أثر الذكاء العقلائي والذكاء الوجداني على أداء الموظفين بوساطة ثقافة المنظمة.

يستخدم هذا البحث المنهج الكمي ونوع البحث التوضيحي. تكونت عينة البحث من ٥٢ مبحوثاً، وكانت الطريقة المستخدمة هي التعداد السكاني أو أخذ العينات المشبعة. نوع البيانات المستخدمة في شكل البيانات الأولية التي تم الحصول عليها من توزيع الاستبيانات والمقابلات. كان تحليل البيانات المستخدم هو تحليل المسار باستخدام أدوات برنامج احصائي لعلم الاجتماع.

بناءً على البحث الذي تم إجراؤه، تظهر عدة نتائج. الذكاء الفكري ليس له تأثير مباشر على أداء الموظف. للذكاء الفكري تأثير غير مباشر على أداء الموظف من خلال الثقافة التنظيمية. الذكاء العاطفي له تأثير مباشر على أداء الموظف. للذكاء العاطفي تأثير غير مباشر على أداء الموظف من خلال الثقافة التنظيمية. الثقافة التنظيمية قادرة على التوسط في الذكاء الفكري والعاطفي في أداء الموظف.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia memiliki peran yang sangat penting dalam kegiatan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan dipengaruhi oleh sumber daya manusia atau karyawan yang menjalankan tugas-tugasnya. Setiap perusahaan berusaha mendapatkan sumber daya manusia dengan kualitas yang baik, rendahnya kualitas sumber daya manusia akan berdampak buruk bagi perusahaan (organisasi). Oleh sebab itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia dengan baik demi mencapai tujuan perusahaan, sehingga organisasi dapat mencapai tujuannya dengan efektif dan efisien, serta dapat terus bertahan hidup dan berkembang dengan baik.

Dalam proses mencapai tujuan, perusahaan perlu memperhatikan tingkat kinerja karyawan. Zwell (dalam Wibowo, 2010) mengungkapkan bahwa terdapat faktor yang dapat memengaruhi kompetensi seseorang, yaitu keyakinan atau nilai, keterampilan, pengalaman, karakteristik kepribadian, motivasi, isu emosional, kemampuan intelektual, dan budaya organisasi.

Sumber daya manusia merupakan anugerah yang diberikan oleh Allah SWT. kepada manusia yang menjadikan manusia lebih sempurna dari makhluk lainnya, hal ini terdapat pada dalam Al Quran Surat Az Zariyat (51:20-21). Ayat tersebut menjelaskan bahwa Allah telah menunjukkan kebesarannya di dalam diri manusia. Kebesaran di dalam diri manusia sendiri adalah berupa sumber daya, salah satunya kecerdasan. Kecerdasan manusia mampu memahami suatu kejadian dalam

kehidupan secara mendalam, dan dengan kecerdasan pula manusia mampu mengambil hikmah dan pelajaran dari kejadian tersebut.

Setiap manusia memiliki potensi kecerdasan yang berbeda. Kecerdasan intelektual (IQ) adalah kecerdasan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental seperti berfikir, menalar, dan memecahkan masalah (Robbins dan Judge, 2009). Dalam pendidikan Indonesia, kecerdasan intelektual lebih dihargai daripada kecerdasan yang lainnya. Pada kenyataannya kecerdasan akan dinilai menggunakan nilai raport atau IP, sementara sikap, kreativitas, kemandirian, emosi, spiritual belum mendapatkan penilaian secara adil dan seimbang (Efendi, 2005).

Kecerdasan emosional (EQ) adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi serta mengelola petunjuk-petunjuk dan informasi emosional (Robbins dan Judge, 2009:335). Kecerdasan emosional merupakan salah satu indikator bagi kesuksesan seseorang (Pasiak, 2002). Goleman menyatakan bahwa kecerdasan intelektual tidak dapat bekerja dengan maksimal tanpa kecerdasan emosional. Keduanya saling berperan satu sama lain, dan jika dapat berinteraksi dengan baik maka kecerdasan emosional dan kecerdasan intelektual akan bertambah menjadi lebih baik (Efendi, 2005).

Beberapa penelitian mengenai kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), dan kinerja karyawan pernah dilakukan sebelumnya. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Gondal dan Husain (2013), menyatakan bahwa kecerdasan intelektual tidak signifikan dengan kinerja karyawan. Berbeda dengan kecerdasan emosional yang menunjukkan signifikan dengan kinerja karyawan dan menandakan

bahwa kecerdasan emosional lebih penting daripada kecerdasan lain di tempat kerja. Penelitian Fharied (2014) menyatakan bahwa hanya kecerdasan emosional yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh Yani dan Istiqomah (2016) menunjukkan hasil kecerdasan intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kecerdasan emosional tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Ketika dimediasi oleh profesionalisme, kecerdasan intelektual berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kecerdasan emosional tidak signifikan. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dina dan Maharani (2017) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh secara langsung kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja, terdapat pengaruh tidak langsung kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja melalui *organizational citizenship behavior*, OCB tidak mampu memediasi kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja, serta OCB mampu memediasi kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja.

Menurut Zwell (dalam Wibowo, 2010) budaya organisasi juga memiliki peran dalam kinerja karyawan. Budaya organisasi akan memengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam berbagai kegiatan, seperti dalam praktik rekrutmen dan seleksi, sistem penghargaan kepada karyawan, sistem pengambilan keputusan, filosofi organisasi, visi, misi, nilai, kebiasaan dan prosedur, komitmen, serta proses organisasi itu sendiri. Morris (dalam Fawcett, 2008) menyatakan bahwa, “*Good people in a good environment do good work.*” Artinya orang-orang yang mempunyai kualitas baik di lingkungan atau organisasi yang baik akan melakukan

kinerja yang baik pula. Pernyataan ini sejalan dengan pendapat Handayani (2012) yaitu budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dan budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan, sehingga jika budaya organisasi baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula.

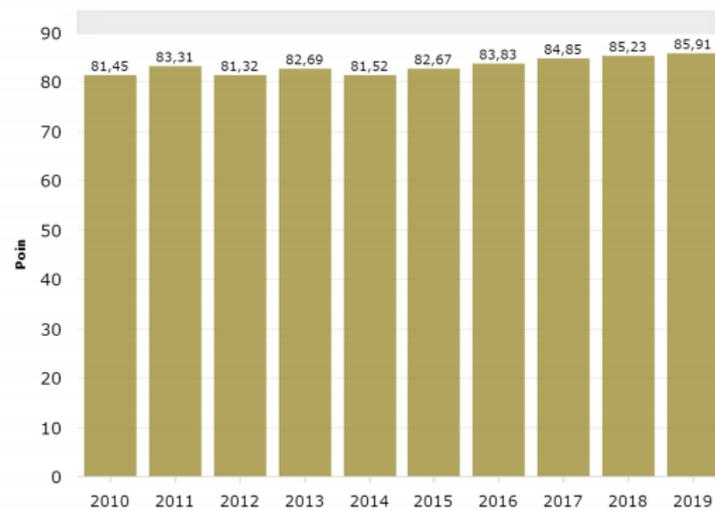
Adapun beberapa penelitian tentang budaya organisasi yang telah dilakukan sebelumnya. Adinata (2015) melakukan penelitian dengan hasil yang menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional, motivasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Adapun pengaruh yang paling dominan adalah budaya organisasi sedangkan pengaruh terendah adalah kepemimpinan transformasional. Penelitian yang dilakukan oleh Lina (2014) menunjukkan hasil kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan akan tetapi hanya sebesar 11,6% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. Ibrahim dan Bakar (2018) melakukan penelitian yang menunjukkan baik improvisasi strategis dan dimensi budaya organisasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja HEIs. Namun hanya budaya inovatif yang memoderasi hubungan antara improvisasi strategis dan HEIs, sementara budaya birokrasi dan budaya suportif gagal mendukung hipotesis yang diajukan. Beberapa penelitian tersebut memiliki hasil yang berbeda-beda. Sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan dengan studi kasus yang berbeda.

Berdasarkan data dari *Globalreligiousfutures* (Kusnandar, 2019) Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk dengan dominasi penduduk beragama Islam. Pada tahun 2010 Indonesia memiliki total penduduk yang mencapai 239,89 juta jiwa, dengan jumlah penduduk yang beragama Islam sebanyak 209,12 juta jiwa atau setara 87,17% dan akan terus bertambah. Pada tahun 2020 penduduk muslim bertambah menjadi 266,91 juta jiwa. Haji merupakan rukun Islam yang kelima, sedangkan umroh merupakan ibadah yang biasa disebut juga dengan haji kecil. Setiap tahunnya masyarakat muslim Indonesia selalu melaksanakan ibadah haji dan umroh, sehingga dengan jumlah penduduk muslim yang mencapai sekian juta, dibutuhkan pelayanan jasa yang baik untuk menunjang kelancaran masyarakat muslim yang ingin menjalankan ibadah, baik itu haji maupun umroh.

Perusahaan Travel Haji dan Umroh merupakan perusahaan yang menyediakan jasa dalam membantu umat muslim menjalankan ibadah haji dan umroh dengan program-program pelayanan yang telah disediakan. Karyawan Perusahaan Travel Haji dan Umroh terdiri dari laki-laki dan perempuan, sehingga mempermudah dalam memberikan pelayanan kepada jemaah. Pelayanan yang diberikan perusahaan dimulai dari proses pendaftaran, persiapan, keberangkatan, masa menjalankan ibadah, sampai dengan pulang kembali ke Indonesia.

Pada tahun 2017 kuota haji Indonesia sebesar 211.000 jemaah yang berhasil diberangkatkan. Pada tahun selanjutnya yaitu 2018 kuota haji meningkat sebanyak 10.000 sehingga menjadi 221.000 jemaah yang terdiri dari 204.000 jemaah haji reguler dan 17.000 jemaah haji khusus. Kemudian pada tahun 2019 diketahui bahwa kuota haji kembali meningkat sebanyak 10.000 sehingga menjadi 231.000

jemaah. Sebagai rukun Islam yang ke lima, haji merupakan ibadah yang oleh masyarakat Indonesia sangat dinantikan. Sehingga setiap tahunnya dapat diketahui bahwa kuota keberangkatan selalu meningkat dan berusaha terus ditingkatkan oleh pemerintah Indonesia (Nurmayanti, 3 Desember, 2019). Berikut adalah perkembangan indeks kepuasan jemaah haji Indonesia, tahun 2010-2019 menurut Badan Pusat Statistik (BPS) (Jayani, 17 Oktober, 2019).



**Gambar 1.1**  
**Perkembangan Indeks Kepuasan Jemaah Haji Indonesia**

Perusahaan Travel Haji dan Umroh di Kota Malang berjumlah lebih dari 12 perusahaan yang siap memberikan program-program pelayanan kepada calon jemaah haji dan umroh. Akan tetapi tidak semua perusahaan memiliki sumber daya manusia yang berkinerja dengan baik sehingga dapat memberikan pelayanan yang kurang memuaskan bagi konsumen. Pada kenyataan di lapangan masih ditemukan masalah-masalah yang terjadi akibat dari kurang maksimalnya kinerja karyawan. Salah satu masalah yang saya temukan adalah ketika mendengar langsung dari

konsumen yang mengeluh akibat kurang puasnya pelayanan dari sebuah perusahaan travel haji dan umroh tertentu, sehingga konsumen yang bersangkutan tidak mau lagi untuk menggunakan jasa dari perusahaan tersebut. Selain itu di kejadian lain, seorang karyawan diketahui melakukan kesalahan analisis dan perhitungan hingga perusahaan harus mengalami kerugian hingga hampir sebesar Rp.100.000.000,00. Rendahnya kinerja karyawan yang menyebabkan kurang maksimalnya pelayanan kepada konsumen serta kesalahan analisa dan perhitungan ini dapat disebabkan oleh rendahnya kualitas sumber daya manusia yang ada di perusahaan. Fenomena ini dapat berkaitan dengan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan budaya organisasi yang dimiliki dan dipegang oleh karyawan. Rendahnya kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional pada karyawan maka akan berpengaruh pada kinerja karyawan. Sedangkan baik tidaknya budaya organisasi yang ada di perusahaan akan menunjang kinerja karyawan. Oleh sebab itulah perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia dan membentuk budaya organisasi yang baik agar dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia di perusahaannya. Semakin baik kualitas sumber daya manusia dan budaya organisasi di perusahaan, maka akan meminimalisir kesalahan-kesalahan yang kemungkinan dapat terjadi.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka peneliti tertarik meneliti masalah tentang Kecerdasan Intelektual (IQ), Kecerdasan Emosional (EQ), Kinerja Karyawan, dan Budaya Organisasi. Hal ini yang melatar belakangi peneliti mengambil judul **“Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi**

## **Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada 12 Perusahaan Travel Haji dan Umroh di Malang)”.**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka identifikasi rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh langsung Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)?
2. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z)?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)?
4. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Y)?
5. Apakah Budaya Organisasi (Z) memediasi Kecerdasan Intelektual (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis adanya pengaruh langsung Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2. Menguji dan menganalisis adanya pengaruh tidak langsung Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z).

3. Menguji dan menganalisis adanya pengaruh langsung Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
4. Menguji dan menganalisis adanya pengaruh tidak langsung Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z).
5. Menguji dan menganalisis Budaya Organisasi (Z) memediasi Kecerdasan Intelektual (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat kepada:

1. Bagi Penulis

Dapat digunakan untuk menambah wawasan yang telah dipelajari selama proses perkuliahan sehingga dapat melihat perbandingan antara teori dengan keadaan yang ada di lapangan dan di dunia kerja khususnya perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan mampu memberi masukan sejauh mana Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi sebagai variabel interveningnya dan memberikan kontribusi yang positif.

3. Bagi Akademisi

Terkait Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan, dapat dijadikan sebagai perbandingan hasil riset

penelitian serta sebagai referensi bagi yang ingin mengkasi penelitian dengan variabel yang sama.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian. Penulis mengangkat beberapa penelitian sebagai referensi dalam memperkaya bahan kajian pada penelitian. Berikut merupakan penelitian terdahulu berupa jurnal terkait kecerdasan spiritual, budaya organisasi, dan kinerja.

Penelitian oleh Gondal dan Husain (2013) dengan judul “*A Comparative Study of Intelligence Quotient and Emotional Intelligence: Effect on Employee’s Performance*” menggunakan metode analisis Studi *Cross-Sectional* Kuantitatif. Penelitian ini meneliti variabel kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kecerdasan emosional memiliki hubungan signifikan yang menandakan bahwa kecerdasan emosional lebih penting daripada kecerdasan lain di tempat kerja.

Penelitian oleh Fharied (2014) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional (EQ), Kecerdasan Intelektual (IQ), dan Kecerdasan Spiritual (SQ) terhadap Kinerja Karyawan di LPP TVRI Riau Pekanbaru*” menggunakan metode analisis Regresi Linier Berganda. Penelitian ini meneliti variabel kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual, kecerdasan spiritual, dan kinerja karyawan. Penelitian tersebut menunjukkan hasil kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual, dan kecerdasan spiritual secara simultan berpengaruh signifikan

terhadap kinerja karyawan. Secara parsial hanya kecerdasan emosional yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual tidak berpengaruh.

Penelitian oleh Lina (2014) dengan judul “*Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward sebagai Variabel Moderating*” menggunakan metode analisis *Path Analysis*. Penelitian ini meneliti variabel kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja pegawai, dan sistem *reward*. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan akan tetapi hanyasebesar 11,6% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain.

Penelitian oleh Yu dan Zhou dengan judul “*Intellectual Management: An Integrative Theory*” menggunakan metode analisis komparatif. Penelitian ini meneliti variabel manajemen intelektual, manajemen pengetahuan, dan manajemen karakter. Hasil menunjukkan bahwa dalam konteks persaingan, pelanggan membutuhkan layanan yang dipersonalisasi serta produk berbasis pengetahuan. Pengetahuan dan karakter memainkan peran penting dalam organisasi. Sehingga perusahaan perlu memerhatikan manajemen intelektual, pengetahuan, dan karakter dengan lebih baik.

Penelitian oleh Adinata (2015) dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamziz Bandung*” menggunakan metode analisis *Path Analysis*. Penelitian ini meneliti variabel kepemimpinan transformasional, motivasi, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa kepemimpinan

transformatif, motivasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh yang paling dominan adalah budaya organisasi sedangkan pengaruh terendah adalah kepemimpinan transformatif.

Penelitian oleh Pratama (2016) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behaviour pada Perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya*” menggunakan metode analisis *Partial Least Square*. Penelitian ini meneliti variabel kecerdasan emosional, kinerja karyawan, dan *organizational citizenship behaviour*. Hasil menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan tetapi tidak signifikan, berbeda ketika dimediasi dengan *organizational citizenship behavior*. Hasil menunjukkan kecerdasan emosional berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Penelitian oleh Yani dan Istiqomah (2016) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Profesionalisme sebagai Variabel Intervening pada PT. JNE Service Center Utara 1*” menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling-Partial Least Square*. Penelitian ini meneliti variabel kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kinerja karyawan, dan profesionalisme. Hasil menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kecerdasan emosional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan intelektual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui profesionalisme, sedangkan kecerdasan emosional berpengaruh negatif tidak signifikan.

Penelitian oleh Sella (2016) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) terhadap Kinerja Karyawan PT. Lautan Teduh Cabang Pahoman Bandar Lampung*” menggunakan metode analisis Reresi Linier Berganda. Penelitian ini meneliti variabel kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), dan kinerja karyawan. Hasil menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpegaruh positif dan signifikan baik secara simultan dan parsial. Dari kedua variabel yang diujikan, kecerdasan emosional lebih mendominasi.

Penelitian oleh Sarwar, Nadeem, dan Aftab dengan judul “*The impact of psychological capital on project success mediating role of emotional intelligence in construction organizations of Pakistan*” menggunakan metode analisis *Structural Equation Modeling*. Penelitian ini meneliti variabel modal psikologis, keberhasilan proyek, kecerdasan emosional, dan organisasi konstruksi. Hasil menunjukkan bahwa Hasil menunjukkan ada hubungan yang kuat di antara ketiga variabel dan tiga dimensi (*self-efficacy*, ketahanan dan optimisme). Tidak ada hubungan yang signifikan ada antara harapan dan keberhasilan proyek. Demikian pula, hasil mediasi menunjukkan bahwa ada mediasi parsial antara dimensi modal psikologis (optimisme efikasi diri dan ketahanan) dan keberhasilan proyek. Selain itu tidak ada mediasi kecerdasan emosional yang ada antara harapan dan keberhasilan proyek.

Penelitian oleh Sholiha, Sunaryo, dan Priyono (2017) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru SMP An-Nur Bululawang-Malang*” menggunakan metode analisis Reresi

Linier Berganda. Penelitian ini meneliti variabel kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan kinerja. Hasil menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja guru. Kecerdasan spiritual lebih mendominasi.

Penelitian oleh Maulidina dan Maharani (2017) dengan judul “*Pengaruh Emotional dan Spiritual Quotient Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bank Syariah Mandiri Cabang Malang Dimediasi Organizational Citizenship Behavior*” menggunakan metode analisis *Path Analysis*. Penelitian ini meneliti variabel *emotional* dan *spiritual quotient*, prestasi kerja, serta *organizational citizenship behavior*. Hasil menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja, terdapat pengaruh tidak langsung kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja melalui *organizational citizenship behavior*, OCB tidak mampu memediasi kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja, serta OCB mampu memediasi kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja.

Penelitian oleh Liu et al dengan judul “*Mediating role of emotional labor in the association between emotional intelligence and fatigue among Chinese doctors: a cross-sectional study*” menggunakan metode analisis *Studi Cross-Sectional*. Penelitian ini meneliti variabel kecerdasan emosional, tenaga emosional, dan kelelahan. Hasil menunjukkan bahwa Ada tingkat kelelahan yang tinggi di antara para dokter Tiongkok. Kecerdasan emosional (EI) secara tidak langsung dapat mengurangi sebagian kelelahan melalui strategi akting di muka (SA) dan akting alami (NA). Pendidikan dan pelatihan dalam memanipulasi emosional harus dilakukan untuk mengatasi kelelahan.

Penelitian oleh Ibrahim dan Bakar (2018) dengan judul “*Strategic Improvisation and HEIs Performance: the Moderating Role of Organizational Culture*” menggunakan metode analisis *Path Analysis*. Penelitian ini meneliti variabel budaya organisasi, kinerja, dan improvisasi strategis. Hasil menunjukkan bahwa improvisasi strategis dan dimensi budaya organisasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja HEIs. Namun hanya budaya inovatif yang memoderasi hubungan antara improvisasi strategis dan HEIs, sementara budaya birokrasi dan budaya suportif gagal mendukung hipotesis yang diajukan.

Penelitian oleh Khotimah (2018) berjudul “*Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Workplace Spirituality (Studi pada PT. BRI Syariah Cabang Sidoarjo)*” menggunakan metode analisis *Path Analysis*. Penelitian ini meneliti variabel kecerdasan intelektual (IQ), kecerdasan emosional (EQ), kinerja karyawan, dan *Workplace Spirituality*. Hasil menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual dan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan intelektual dan emosional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui *Workplace Spirituality*.

Penelitian oleh Indriyani dan Utami (2018) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Industri Kereta Api (Persero) Madiun-Jawa Timur)*” menggunakan metode analisis Regresi Linier Berganda. Penelitian ini meneliti variabel kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan kinerja karyawan. Hasil

menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual mampu meningkatkan kinerja karyawan.

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Penelitian dan Judul	Variabel	Metode	Hasil Penelitian
1.	Gondal dan Husain (2013), “ <i>A Comparatice Study of Intelligence Quotient and Emotional Intelligence: Effect on Employee’s Performance</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Intelektual</li> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	Studi <i>Cross-Sectional</i> Kuantitatif	Kecerdasan intelektual tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan sehingga menandakan lebih penting daripada kecerdasan lain di tempat kerja
2.	Fharied (2014), “ <i>Pengaruh Kecerdasan Emosional (EQ), Kecerdasan Intelektual (IQ), dan Kecerdasan Spiritual (SQ) terhadap Kinerja Karyawan pada LPP TVRI Riau Pekanbaru</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Kecerdasan Intelektual</li> <li>• Kecerdasan Spiritual</li> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Kecerdasan emosional, kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan secara parsial hanya kecerdasan emosional yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan
3.	Lina (2014), “ <i>Analisis Pengaruh</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan</li> <li>• Budaya Organisasi</li> </ul>	<i>Path Analysis</i>	Kepemimpinan dan budaya organisasi

	<i>Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward sebagai Variabel Moderating</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinerja Pegawai</li> <li>• Sistem Reward</li> </ul>		berpengaruh terhadap kinerja karyawan akan tetapi hanya sebesar 11,6% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain
4.	Yu dan Zhou (2015), <i>“Intellectual Management: An Integrative Theory”</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manajemen Intelektual</li> <li>• Manajemen Pengetahuan</li> <li>• Manajemen Karakter</li> </ul>	Analisis Komparatif	Dalam konteks persaingan, pelanggan membutuhkan layanan yang dipersonalisasi serta produk berbasis pengetahuan. Pengetahuan dan karakter memainkan peran penting dalam organisasi
5.	Adinata (2015), <i>“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamziz Bandung”</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kepemimpinan Transformasional</li> <li>• Motivasi</li> <li>• Budaya Organisasi</li> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	<i>Path Analysis</i>	Kepemimpinan transformasional, motivasi, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh yang paling dominan adalah budaya organisasi sedangkan pengaruh terendah adalah kepemimpinan transformasional
6.	Pratama (2016), <i>“Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan Melalui</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Kinerja Karyawan</li> <li>• <i>Organizational Citizenship Behaviour</i></li> </ul>	<i>Path Analysis</i>	Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi berbeda ketika dimediasi

	<i>Organizational Citizenship Behaviour pada Perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya</i>			dengan <i>organizational citizenship behavior</i> . Hasil menunjukkan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan
7.	Yani dan Istiqomah (2016), “Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Profesionalisme sebagai Variabel Intervening pada PT. JNE Service Center Utara I”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Intelektual</li> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Kinerja Karyawan</li> <li>• Profesionalisme</li> </ul>	<i>Structural Equation Modeling-Partial Least Square</i>	Kecerdasan intelektual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan kecerdasan emosional berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan intelektual berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan melalui profesionalisme, sedangkan kecerdasan emosional berpengaruh negatif tidak signifikan
8.	Sella (2016), “Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) terhadap Kinerja Karyawan PT. Lautan Teduh	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Intelektual</li> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Kinerja Karyawan</li> </ul>	Reresi Linier Berganda	Kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan baik secara simultan dan parsial. Dari

	<i>Cabang Pahoman Bandar Lampung”</i>			kedua variabel yang diujikan, kecerdasan emosional lebih mendominasi
9.	Sarwar, Nadeem, dan Aftab (2017), “ <i>The impact of psychological capital on project success mediating role of emotional intelligence in construction organizations of Pakistan</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modal Psikologis</li> <li>• Keberhasilan Proyek</li> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Organisasi Konstruksi</li> </ul>	<i>Structural Equation Modeling</i>	Hasil menunjukkan ada hubungan yang kuat di antara ketiga variabel dan tiga dimensi ( <i>self-efficacy</i> , ketahanan, dan optimisme). Tidak ada hubungan yang signifikan antara harapan dan keberhasilan proyek. Demikian pula, hasil mediasi menunjukkan bahwa ada mediasi parsial antara dimensi modal psikologis (optimisme efikasi diri dan ketahanan) dan keberhasilan proyek. Selain itu tidak ada mediasi kecerdasan emosional yang antara harapan dan keberhasilan proyek
10.	Sholiha, Sunaryo, dan Priyono (2017), “ <i>Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Kecerdasan Spiritual</li> <li>• Kinerja</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja guru, akan tetapi kecerdasan

	<i>SMP An-Nur Bululawang-Malang</i>			spiritual lebih mendominasi
11.	Maulidina dan Maharani (2017), “ <i>Pengaruh Emotional dan Spiritual Quotient Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bank Syariah Mandiri Cabang Malang Dimediasi Organizational Citizenship Behavior</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Kecerdasan Spiritual</li> <li>• Prestasi Kerja</li> <li>• Perilaku Organisasi</li> </ul>	<i>Path Analysis</i>	Tidak terdapat pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja, terdapat pengaruh tidak langsung kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja yang dimediasi <i>organizational citizenship behavior</i> , OCB tidak mampu memediasi kecerdasan emosional terhadap prestasi kerja, serta OCB mampu memediasi kecerdasan spiritual terhadap prestasi kerja
12.	Liu et al (2018), “ <i>Mediating role of emotional labor in the association between emotional intelligence and fatigue among Chinese doctors: a cross-sectional study</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Tenaga Emosional</li> <li>• Kelelahan</li> </ul>	<i>Studi Cross-Sectional</i>	Ada tingkat kelelahan yang tinggi di antara para dokter Tiongkok. Kecerdasan emosional (EI) secara tidak langsung dapat mengurangi sebagian kelelahan melalui strategi akting di muka (SA) dan akting alami (NA). Pendidikan

				dan pelatihan dalam memanipulasi emosional harus dilakukan untuk mengatasi kelelahan
13.	Ibrahim dan Bakar (2018), “ <i>Strategic Improvisation and HEIs Performance: the Moderating Role of Organizational Culture</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budaya Organisasi</li> <li>• Kinerja</li> <li>• Improvisasi Strategis</li> </ul>	<i>Path Analysis</i>	Improvisasi strategis dan dimensi budaya organisasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja HEIs. Namun hanya budaya inovatif yang memoderasi hubungan antara improvisasi strategis dan HEIs, sementara budaya birokrasi dan budaya suportif gagal mendukung hipotesis yang diajukan
14.	Khotimah (2018), “ <i>Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Workplace Spirituality (Studi pada PT. BRI Syariah Cabang Sidoarjo)</i> ”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Intelektual</li> <li>• Kecerdasan Emosional</li> <li>• Kinerja Karyawan</li> <li>• <i>Workplace Spirituality</i></li> </ul>	<i>Path Analysis</i>	Kecerdasan intelektual dan emosional berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan intelektual dan emosional berpengaruh tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui <i>Workplace Spirituality</i>
15.	Indriyani dan Utami (2018), “ <i>Pengaruh</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Emosional</li> </ul>	Regresi Linier Berganda	Kecerdasan emosional dan kecerdasan

<i>Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Industri Kereta Api (Persero) Madiun - Jawa Timur)</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kecerdasan Spiritual</li> <li>• Kinerja.</li> </ul>		spiritual mampu meningkatkan kinerja karyawan
---	--	--	---

Sumber: Diolah peneliti, 2020

Berdasarkan hasil penelitian di atas, maka berikut adalah perbandingan dari berbagai aspek antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan.

1. Penelitian yang dilakukan oleh Gondal dan Husain (2013) dengan judul “*A Comparatice Study of Intelligence Quotient and Emotional Intelligence: Effect on Employee’s Performance*” menggunakan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kinerja karyawan sebagai variabel. Ketiga variabel tersebut juga diteliti dalam penelitian yang akan dilakukan, namun terdapat penambahan satu variabel yaitu budaya organisasi sebagai variabel intervening. Metode penelitian yang digunakanpun berbeda, penelitian terdahulu menggunakan Studi *Cross-Sectional* Kuantitatif sedangkan penelitian ini menggunakan *Path Analysis*.
2. Penelitian yang dilakukan oleh Fharied (2014) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional (EQ), Kecerdasan Intelektual (IQ), dan Kecerdasan Spiritual (SQ) terhadap Kinerja Karyawan pada LPP TVRI Riau Pekanbaru*”. Penelitian ini hanya akan menggunakan variabel kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kinerja karyawan, akan tetapi ada penambahan variabel budaya organisasi sebagai variabel intervening. Metode yang

digunakan juga berbeda, penelitian terdahulu menggunakan metode Regresi Linier Berganda sedangkan penelitian ini menggunakan *Path Analysis*.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Lina (2014) dengan judul “*Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward sebagai Variabel Moderating*”. Perbedaan terdapat pada variabel yang digunakan, dalam penelitian ini hanya akan menggunakan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan, akan tetapi ada penambahan variabel kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional sebagai variabel bebas. Penelitian terdahulu menggunakan variabel Z (*reward*) sebagai variabel moderasi, sedangkan penelitian ini menjadikan Z (budaya organisasi) sebagai variabel intervening.
4. Penelitian yang dilakukan oleh Yu dan Zhou (2015) dengan judul “*Intellectual Management: An Integrative Theory*”. Persamaan terdapat pada variabel yang digunakan, yaitu variabel intelektual. Akan tetapi dalam penelitian ini akan ditambahkan tiga variabel lain yaitu kecerdasan emosional, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Selain itu metode yang digunakan juga berbeda.
5. Penelitian yang dilakukan oleh Adinata (2015) dengan judul “*Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamziz Bandung*”. Perbedaan terdapat pada variabel yang digunakan, dalam penelitian ini hanya akan menggunakan variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan, akan tetapi ada penambahan variabel kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional sebagai variabel

variabel bebas. Variabel budaya organisasi juga akan dijadikan sebagai variabel intervening.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Pratama (2016) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behaviour pada Perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya*” menggunakan tiga variabel, sedangkan dalam penelitian ini menggunakan empat variabel yang terdiri dari dua variabel independen, satu variabel dependen, dan satu variabel intervening.
7. Penelitian yang dilakukan oleh Yani dan Istiqomah (2016) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Profesionalisme sebagai Variabel Intervening pada PT. JNE Service Center Utara I*” memiliki kesamaan dalam penggunaan variabel. Yang membedakan adalah dalam penelitian ini menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel intervening. Metode penelitian yang digunakan juga berbeda, penelitian terdahulu menggunakan SEM-PLS, sedangkan penelitian ini menggunakan *Path Analysis* dengan dibantu PLS sebagai alat.
8. Penelitian yang dilakukan oleh Sella (2016) berjudul “*Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) terhadap Kinerja Karyawan PT. Lautan Teduh Cabang Pahoman Bandar Lampung*”. Dalam penelitian ini hanya ada penambahan variabel budaya organisasi sebagai variabel intervening. Metode yang digunakan juga berbeda, penelitian terdahulu menggunakan

metode Regresi Linier Berganda sedangkan penelitian ini menggunakan *Path Analysis*.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Sarwar, Nadeem, dan Aftab (2017) berjudul “*The impact of psychological capital on project success mediating role of emotional intelligence in construction organizations of Pakistan*”. Penelitian kami memiliki kesamaan pada variabel yang digunakan yaitu variabel kecerdasan emosional, tetapi dalam penelitian ini akan ditambahkan tiga variabel lain yaitu variabel intelektual, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Selain itu metode analisis yang digunakan juga berbeda.
10. Penelitian yang dilakukan oleh Sholiha, Sunaryo, dan Priyono (2017), dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru SMP An-Nur Bululawang Malang*” menggunakan tiga variabel. Dalam penelitian ini menggunakan empat variabel, yaitu kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kinerja karyawan, dan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Metode penelitian yang digunakanpun berbeda, penelitian terdahulu menggunakan Regresi Linier Berganda sedangkan penelitian ini menggunakan *Path Analysis*.
11. Penelitian yang dilakukan oleh Maulidina dan Maharani (2017) dengan judul “*Pengaruh Emotional dan Spiritual Quotient Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bank Syariah Mandiri Cabang Malang Dimediasi Organizational Citizenship Behavior*” memiliki persamaan dalam menggunakan variabel. Namun dalam penelitian ini ada pergantian variabel yaitu kecerdasan intelektual sebagai variabel independen dan budaya organisasi sebagai variabel intervening.

12. Penelitian oleh Liu et al (2018) dengan judul “*Mediating role of emotional labor in the association between emotional intelligence and fatigue among Chinese doctors: a cross-sectional study*”. Penelitian kami memiliki kesamaan pada variabel yang digunakan yaitu variabel kecerdasan emosional, tetapi dalam penelitian ini akan ditambahkan tiga variabel lain yaitu variabel intelektual, budaya organisasi, dan kinerja karyawan. Selain itu metode analisis yang digunakan juga berbeda.
13. Penelitian oleh Ibrahim dan Bakar (2018) dengan judul “*Strategic Improvisation and HEIs Performance: the Moderating Role of Organizational Culture*” menggunakan budaya organisasi, kinerja, dan improvisasi strategis sebagai variabel. Terdapat perbedaan pada variabel yang digunakan. Penelitian ini akan menggunakan dua variabel yang berbeda dengan penelitian terdahulu, yaitu kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional.
14. Penelitian oleh Khotimah (2018) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Workplace Spirituality (Studi pada PT. BRI Syariah Cabang Sidoarjo)*” memiliki kesamaan dalam variabel, namun pada penelitian ini variabel intervening yang akan digunakan adalah budaya organisasi.
15. Penelitian yang dilakukan oleh Indriyani dan Utami (2018) dengan judul “*Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT Industri Kereta Api (Persero) Madiun - Jawa Timur)*” menggunakan metode penelitian Regresi Linier Berganda, sedangkan penelitian ini menggunakan *Path Analysis*. Selain itu variabel yang

digunakan juga berbeda. Pada penelitian ini akan menggunakan kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kinerja karyawan budaya organisasi sebagai variabel intervening.

## **2.2 Kajian Teoritis**

### **2.2.1 Kecerdasan Intelektual**

Seorang ahli Psikologi dari Perancis bernama Alferd Binet memperkenalkan kecerdasan intelektual atau biasa disebut IQ (*intelligence quotient*) sebagai kecerdasan manusia yang pertama pada awal abad ke 20. Kemudian Lewis Terman dari Universitas Stanfond berusaha membakukan tes IQ yang dikembangkan oleh Binet dengan mengembangkan norma populasi, sehingga kemudian tes IQ tersebut dikenal sebagai *Stanfond-Binet Test*.

Robbins dan Judge (2009) mengatakan kecerdasan intelektual adalah kapasitas kemampuan (*ability*) setiap individu untuk melakukan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kecerdasan intelektual merupakan skor yang diperoleh dari sebuah alat kecerdasan. Semakin tinggi hasil tes yang diperoleh seseorang maka dikatakan semakin tinggi pula tingkat kecerdasan intelektual yang dimiliki.

#### **2.2.1.1 Indikator Kecerdasan Intelektual**

Tujuh dimensi kecerdasan intelektual menurut Robbins (2003) dijelaskan sebagai berikut:

1. Kecerdasan angka, merupakan kemampuan untuk menghitung dengan cepat dan tepat. Kecerdasan angka adalah kecerdasan yang berkaitan dengan angka dan pemecahan masalah, orang dengan tipe ini punya logika yang matang, dan cerdas dalam berhitung, memahami sebuah pengertian melalui angka-angka.

2. Pemahaman verbal, merupakan kemampuan memahami apa yang dibaca dan didengar. Kecerdasan verbal adalah kecerdasan yang berkaitan dengan kata dan bahasa, orang dengan tipe ini mampu menyerap dengan cepat segala macam input yang bersifat verbal, memahamidengan mudah dan jao dalam bermain kata.
3. Kecepatan persepsi, merupakan kemampuan mengenali kemiripan dan beda visual dengan cepat dan tepat, tindakan menyusun, mengenali dan menafsirkan informasi sensoris guna memberikan gambaran dan pemahaman tentang lingkungan. Persepsi meliputi semua sinyal dalam sistem saraf, yang merupakan hasil dari stimulasi fisik atau kimia dari organ pengindra.
4. Penalaran induktif, merupakan kemampuan untuk mengenali suatu urutan logis dalam suatu permasalahan yang kemudian dipecahkan atau diselesaikan. Proses yang bersumber dari peristiwa khusus yang diperoleh berdasarkan hasil pengamatan empirik, dan kemudian ditarik suatu kesimpulan atau pengetahuan yang bersifat umum.
5. Penalaran deduktif, merupakan kemampuan dalam menggunakan logika dan menilai implikasi dari suatu argumen. Suatu penalaran yang berpangkal pada suatu peristiwa umum, yang kebenarannya telah diketahui atau diyakini, dan berakhir pada suatu kesimpulan atau pengetahuan baru yang bersifat lebih khusus. Metode ini diawali dariembentukan teori, hipotesis, definisi operasional, instrument dan operasionalisasi. Dengan kata lain, untuk memahamisuatu gejala terlebih dahulu harus memiliki konsep dan teori tentang gejala tersebut dan selanjutnya dilakukan penelitian di lapangan. Dengan

demikian konteks penalaran deduktif tersebut, konsep dan teori merupakan kata kunci untuk memahami suatu gejala.

6. Visualisasi spasial, merupakan kemampuan untuk menggambarkan bagaimana suatu objek akan terlihat apabila bagian dalam sebuah ruangan dirubah. Kecerdasan ini merupakan kecerdasan yang berkaitan dengan gambar dan citra visual, orang dengan kemampuan ini mampu memperkirakan ruang, memprediksi langkah, serta menganalisis dengan baik. Kemampuan berpikir abstraknya bagus dan rapi.
7. Daya ingat, merupakan kemampuan menahan dan mengingat kembali hal-hal yang telah terjadi. Pengalaman-pengalaman tersebut biasanya menyangkut pada peristiwa yang mempunyai makna tersendiri dalam kehidupan. Bila kecerdasan daya ingat tinggi, maka akan memberikan kemudahan dalam mengambil suatu keputusan yang objektif, sehingga bisa dikatakan bahwa pemikirannya sangat cemerlang.

Moustofa dan Miller (2003) menyatakan bahwa dalam pengukuran kecerdasan intelektual tidak dapat dilakukan hanya dengan satu pengukuran tunggal. Para peneliti menemukan bahwa pengukuran kemampuan intelektual yang utama adalah dengan menggunakan tiga pengukuran indikator yaitu:

1. Kemampuan verbal

Kemampuan yang berkaitan dengan kecakapan, keterampilan, kecepatan, dan kebenaran mengelola kata untuk melihat bagaimana pemikiran dalam menggunakan kata-kata.

## 2. Kemampuan Matematika

Kemampuan dasar Matematika yang pernah diperoleh selama menempuh pendidikan. Sejauh mana kemampuan di bidang Matematika ini bergantung pada bakat yang dimiliki.

## 3. Kemampuan ruang

Kemampuan penggambaran suatu benda atau objek dan pengertiannya, serta berpikir secara bebas (abstrak) melalui benda dan simbol.

Jika merujuk pada indikator dari Robbins dan Miller terdapat kesamaan pada tiga indikator yaitu kemampuan figur, yang mempunyai persamaan arti dengan kemampuan spasial, kemampuan verbal, dan kemampuan angka. Para peneliti mengemukakan bahwa tes untuk kemampuan intelektual yang utama adalah menggunakan tiga pengukuran yaitu kemampuan verbal, kemampuan Matematika, dan kemampuan ruang. Pengukuran lain yang dianggap penting seperti kemampuan mekanik, motorik, dan kemampuan artistik tidak diukur dengan tes yang sama, tetapi dengan alat ukur yang berbeda. Begitu juga dengan pengukuran motivasi, emosi, dan sikap (Moustofa dan Miller, 2003).

### **2.2.1.2 Kecerdasan Intelektual dalam Islam**

Djalaluddin (2007) mengemukakan kecerdasan intelektual (*fikr*) ditandai dengan kemampuan pada suatu titik yang jelas dan berpikir cerdas, sehingga tidak mudah melakukan kesalahan dan selalu dalam keadaan siap siaga. Kemampuan ini memunculkan daya ingat yang tajam, berpikir secara sistematis, dan merumuskan masalah dengan sederhana (*simple*), dan sebagainya. Kecerdasan intelektual juga memudahkan seseorang dalam menemukan jalan keluar ketika mengalami

kesulitan serta memunculkan ide-ide yang aplikatif untuk mewujudkan sebuah keinginan.

Kecerdasan intelektual berkaitan dengan penggunaan akal (*fikr*). Islam sangat memperhatikan kecerdasan intelektual, sebagai wujudnya manusia diperintahkan untuk memikirkan dirinya dan alam semesta. Memikirkan alam semesta akan menciptakan kesadaran manusia terhadap kuasa Allah SWT (Sa'adiyah, 2011). Hal tersebut terdapat pada firman Allah SWT dalam QS. Al Baqarah ayat 164:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ وَالْفُلْكِ الَّتِي تَجْرِي فِي الْبَحْرِ بِمَا يَنْفَعُ النَّاسَ وَمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنَ السَّمَاءِ مِنْ مَّاءٍ فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا وَبَثَّ فِيهَا مِنْ كُلِّ دَابَّةٍ وَتَصْرِيفِ الرِّيْحِ وَالسَّحَابِ الْمُسَخَّرِ بَيْنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ لَآيَاتٍ لِّقَوْمٍ يَعْقِلُونَ

Artinya: “*Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, silih bergantinya malam dan siang, bahtera yang berlayar di laut membawa apa yang berguna bagi manusia, dan apa yang Allah turunkan dari langit berupa air, lalu dengan air itu Dia hidupan bumi sesudah mati (kering)-nya dan Dia sebarkan di bumi itu segala jenis hewan, dan pengisaran angin dan awan yang dikendalikan antara langit dan bumi; sungguh (terdapat) tanda-tanda (keesaan dan kebesaran Allah) bagi kaum yang memikirkan.*”

Ayat di atas menurut tafsir Muyassar diartikan, penciptaan seluruh langit dan bumi, siang dan malam, kapal-kapal besar dan segala isinya, hujan dan tumbuhan, segala makhluk, serta angin dan awan, merupakan bukti nyata kebesaran dan kebijakan Allah SWT sekaligus menjadi saksi atas kuasa-Nya. Tanda-tanda tersebut hanya disadari oleh manusia yang menggunakan akalunya untuk mengambil pelajaran dan hikmah dari semua itu. Adapun orang yang bodoh, kafir, dan mendustakan semua ini, maka mata hatinya akan tertutup, hatinya berpaling,

fitrahnya menolak, dan penglihatannya buta terhadap semua tanda-tanda ini (Al-Qarni, 2007).

Berdasarkan pemaparan di atas, dapat dipahami bahwa manusia diperintahkan untuk memaksimalkan kecerdasan intelektual yang dimiliki dengan melakukan aktivitas berpikir terhadap diri sendiri dan alam semesta. Dengan berpikir, maka manusia dapat mengambil pelajaran dan hikmah atas tanda-tanda yang diberikan oleh Allah SWT, jika tidak maka manusia tersebut termasuk ke dalam golongan orang yang bodoh, kafir dan dusta. Semakin baik manusia dalam berpikir, maka semakin baik juga hasilnya. Seorang karyawan diharapkan dapat bertanggung jawab melaksanakan tugas yang telah diberikan dengan maksimal. Hal tersebut dapat dicapai jika karyawan mampu berpikir dengan baik, serta memaksimalkan kecerdasan intelektual yang dimiliki.

Menurut Djalaluddin (2007), Islam mendorong umatnya untuk memilih orang-orang terbaik untuk menduduki suatu jabatan tertentu dengan kriteria *al quwwah* dan *al amanah*. Sebagai mana Allah SWT berfirman dalam QS. Al Qasas ayat 26:

قَالَتْ إِحْدَاهُمَا يَا أَبَتِ اسْتَأْجِرْهُ إِنَّ خَيْرَ مَنِ اسْتَأْجَرْتَ الْقَوِيُّ الْأَمِينُ

Artinya: “Salah seorang dari kedua wanita itu berkata: “Ya bapakku ambillah ia sebagai orang yang bekerja (pada kita), karena sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja (pada kita) ialah orang yang kuat lagi dapat dipercaya”.

Berdasarkan ayat di atas dapat diketahui bahwa parameter penilaian saat memilih karyawan dalam Islam yaitu *al quwwah* dan *al amanah*. *Al quwwah* (kekuatan) memiliki arti yang luas, tergantung pada jelas dan karakter suatu profesi atau pekerjaan. Kekuatan berkaitan dengan kemampuan intelektual dan

keterampilan tertentu yang dibutuhkan dalam suatu pekerjaan. Sementara *al amanah* (dapat dipercaya) berarti segala yang dipercayakan kepada seseorang untuk dijaga, baik ibadah maupun titipan dalam muamalah. Memilih karyawan yang memiliki keahlian di bidangnya, akan meminimalisir kesalahan dan diharapkan karyawan tersebut mampu bekerja secara profesional, serta menjalankan pekerjaannya dengan baik.

Selain diperintahkan untuk menggunakan akal, di sisi lain Islam juga memberikan apresiasi terhadap orang yang berilmu. Hal tersebut dipaparkan dalam QS. Al-Mujadilah ayat 11:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا قِيلَ لَكُمْ تَفَسَّحُوا فِي الْمَجَالِسِ فَافْسَحُوا يَفْسَحِ اللَّهُ لَكُمْ وَإِذَا قِيلَ انشُرُوا فَاَنْشُرُوا يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ

Artinya: “Hai orang-orang beriman apabila dikatakan kepadamu: “Berlapang-lapanglah dalam majelis”, maka lapangkanlah niscaya Allah akan memberi kelapangan untukmu. Dan apabila dikatakan: “Berdirilah kamu”, maka berdirilah, niscaya Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat. Dan Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”

Potongan ayat di atas menurut penafsiran Muyassar yaitu Allah akan memberikan keluasan rezeki dan pahala bagi seorang muslim yang mempersilahkan saudara-saudaranya duduk agar dapat bergabung dalam majelis. Allah memerintahkan untuk membubarkan diri dari majelis karena suatu sebab, maka Allah akan mengangkat kedudukan orang-orang yang beriman sesuai kadar iman mereka serta menaikkan kedudukan orang yang berilmu pengetahuan beberapa derajat dalam keberkahan dan pahala karena keutamaan ilmu. Ilmu

pengetahuan datang karena adab majelis dipenuhi, oleh sebab itu orang-orang yang berilmu lebih dapat memahami daripada orang lain. Allah Maha Mengetahui segala sesuatu dan akan memberikan balasan kepada setiap orang sesuai dengan perbuatannya (Al-Qarni, 2007).

Berdasarkan penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa Islam memberikan penghargaan bagi orang-orang yang berilmu. Bentuk penghargaan tersebut berupa diberikannya kedudukan yang lebih tinggi kepada orang berilmu dibandingkan dengan orang yang tidak berilmu. Islam tidak hanya memerintahkan umatnya untuk menggunakan akalanya dalam kegiatan berpikir, akan tetapi juga memberikan apresiasi bagi orang yang memiliki ilmu, yaitu diberikannya derajat yang lebih tinggi daripada orang yang tidak berilmu, dan meninggikan orang-orang mukmin di atas selain mukmin. Balasan bagi orang-orang yang berilmu adalah balasan terbaik akhirat dan merupakan karamah di dunia. Hal ini menunjukkan bahwa Islam sangat memperhatikan keilmuan bahkan memberikan apresiasi terbaik untuk umatnya. Mencari ilmu dapat meningkatkan kecerdasan intelektual seseorang, semakin banyak ilmu yang dikuasai maka akan memperluas kecerdasan intelektual seseorang. Oleh karena itu peningkatan kecerdasan intelektual dapat membantu seorang karyawan dalam memberikan kinerja yang maksimal sekaligus kedudukan yang lebih tinggi dibandingkan dengan seseorang yang tidak memiliki ilmu.

### **2.2.2 Kecerdasan Emosional**

Kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri, serta mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri, dan hubungannya dengan orang lain (Goleman, 2001). Seseorang

dengan kecerdasan emosional yang berkembang dengan baik, memiliki kemungkinan yang besar akan berhasil dalam hidupnya, sebab ia mampu menguasai diri dalam keterampilan berpikir yang mendorongnya menjadi manusia produktif.

Menurut Salovey dan Mayer (1999) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk merasakan emosi, menerima dan membangun emosi dengan baik, memahami emosi dan pengetahuan emosional sehingga dapat meningkatkan perkembangan emosi dan intelektual. Salovey juga menjelaskan definisi dasar mengenai kecerdasan emosi ke dalam lima wilayah utama, yaitu kemampuan mengenali emosi diri, mengelola emosi diri, memotivasi diri sendiri, mengenali emosi orang lain, dan kemampuan menjalin hubungan dengan orang lain. Goleman (2001) mengatakan bahwa yang dimaksud dengan kecerdasan emosional di dalamnya termasuk kemampuan mengendalikan diri, memacu, tetap tekun, serta dapat memotivasi diri sendiri. Kemampuan tersebut mencakup pengelolaan bentuk emosi baik secara positif maupun negatif.

Berikut adalah beberapa pendapat tentang kecerdasan emosional menurut para ahli (Mu'tadin, 2002), yaitu:

1. Salovey dan Mayer (1990) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk mengenali perasaan, meraih dan membangkitkan perasaan untuk membant pikiran, memahami perasaan dan maknanya, serta mengendalikan perasaan secara mendalam sehingga dapat membantu perkembangan emosi dan intelektual.

2. Cooper dan Sawaf (1998) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan merasakan, memahami, dan secara efektif menerapkan daya dan kepekaan emosi sebagai sumber energi, informasi, koneksi dan pengaruh yang manusiawi. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kecerdasan emosi menyebabkan seseorang untuk belajar mengakui, menghargai perasaan diri sendiri dan orang lain, serta memberikan respon yang tepat, dan mempraktikkan secara efektif energi emosi dalam kehidupan.
3. Howes dan Herald (1999) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai komponen yang membuat seseorang menjadi pintar menggunakan emosinya. Selanjutnya dijelaskan bahwa emosi manusia masuk dalam wilayah perasaan dari lubuk hati, intuisi yang tersembunyi serta emosi yang jika diakui dan dihormati, kecerdasan emosional akan memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan lebih utuh tentang diri sendiri maupun orang lain.
4. Goleman (2001) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi, dan menunda kepuasan serta mengatur keadaan jiwa. Artinya kecerdasan emosional yang dimiliki seseorang dapat menempatkan emosinya dengan porsi yang tepat, menentukan kepuasan, dan mengatur suasana hati.

Pengendalian emosi adalah kemampuan untuk menahan diri dari dorongan-dorongan emosi yang tak terkendali dari pandangan publik (Thoits, 1989 dalam Ferris, 2003). Kemudian konsep tersebut diperdalam oleh Goleman yang menjelaskan bahwa manajemen suasana hati adalah inti dari hubungan sosial yang

baik. Seseorang yang pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati orang lain atau dapat berempati, maka orang tersebut memiliki tingkat emosionalitas yang baik dan akan lebih mudah menempatkan diri dalam kehidupan bersosialisasi.

### **2.2.2.1 Indikator Kecerdasan Emosional**

Goleman (2001) membagi kecerdasan emosional yang mampu memengaruhi keberhasilan seseorang ke dalam lima bagian utama yaitu kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial. Secara jelas dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Kesadaran diri (*self awareness*)

Kesadaran diri adalah kemampuan untuk mengetahui apa yang dirasakan dalam dirinya dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri sendiri dan kepercayaan diri yang kuat.

#### 2. Pengaturan diri (*self management*)

Pengaturan diri adalah kemampuan seseorang dalam mengendalikan dan menangani emosinya sendiri. Dengan demikian akan berdampak positif pada pelaksanaan tugas, memiliki kepekaan pada kata hati, serta sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran dan mampu pulih kembali dari tekanan emosi.

#### 3. Motivasi (*self motivation*)

Motivasi diri merupakan keinginan dari dalam diri untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju target sasaran, membantu pemunculkan inisiatif dan

bertindak secara efektif, serta mampu untuk bertahan dan bangkit kembali dari kegagalan dan keterpurukan.

4. Empati (*empathy/social awareness*)

Empati merupakan kemampuan memahami apa yang dirasakan oleh orang lain, paham akan sudut pandang orang lain, mampu menumbuhkan hubungan saling percaya, serta mampu menyesuaikan diri dengan berbagai tipe hubungan.

5. Keterampilan sosial (*relationship management*)

Keterampilan sosial merupakan kemampuan seseorang untuk mengelola emosi dengan baik ketika melakukan bersosialisasi dengan orang lain. Seperti kemampuan membaca situasi, kondisi, dan jaringan sosial secara tepat, berinteraksi dengan benar, menggunakan kemampuan ini untuk memengaruhi, memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan, serta bekerjasama dalam tim.

#### **2.2.2.2 Kecerdasan Emosional dalam Islam**

Kecerdasan emosional dalam agama Islam yaitu kemampuan dalam menjalin “*hablun min al-nas*”, dan sumber dari kecerdasan emosional adalah “*qalbu*” atau hati. Hati mengaktifkan nilai-nilai yang paling dalam, mengubah sesuatu yang ada di pikiran menjadi sesuatu yang dikerjakan. Hati merupakan pusat keberanian dan semangat, integritas dan komitmen, serta energi dan perasaan terdalam yang mendorong untuk belajar, menciptakan kerjasama, memimpin dan melayani (Husain, 2013).

Islam menganjurkan umatnya untuk selalu menjaga kebersihan hati sehingga dapat memiliki kecerdasan emosional yang baik. Eksistensi kecerdasan emosional terdapat pada QS. Al-A'raf ayat 179:

وَلَقَدْ ذَرَأْنَا لِجَهَنَّمَ كَثِيرًا مِّنَ الْجِنِّ وَالْإِنسِ لَهُمْ قُلُوبٌ لَّا يَفْقَهُونَ بِهَا وَلَهُمْ أَعْيُنٌ لَّا يُبْصِرُونَ بِهَا وَلَهُمْ أُذَانٌ لَّا يَسْمَعُونَ بِهَا أُولَئِكَ كَالْأَنْعَامِ بَلَّ هُمْ أَضَلُّ أُولَئِكَ هُمُ الْغَافِلُونَ

Artinya: *“Dan sesungguhnya Kami jadikan untuk (isi neraka Jahannam) kebanyakan dari jin dan manusia, mereka mempunyai hati, tetapi tidak dipergunakannya untuk memahami (ayat-ayat Allah) dan mereka mempunyai mata (tetapi) tidak dipergunakannya untuk melihat (tanda-tanda kekuasaan Allah), dan mereka mempunyai telinga (tetapi) tidak dipergunakannya untuk mendengar (ayat-ayat Allah). Mereka itu sebagai binatang ternak, bahkan mereka lebih sesat lagi. Mereka itulah orang-orang yang lalai.”*

Menurut penafsiran Muyassar, ayat di atas menjelaskan Allah telah menjadikan kebanyakan jin dan manusia sebagai penghuni neraka. Mereka memiliki hati tetapi tidak menggunakannya untuk memahami kebenaran, memahami dalil-dalil, dan memahami ketetapan-ketetapan syariat. Mereka memiliki mata tetapi tidak menggunakannya untuk melihat kekuasaan, keesaan, dan ayat-ayat keagungan Allah SWT. Mereka memiliki telinga tetapi tidak menggunakannya untuk mendengarkan nasihat-nasihat dan menerimanya. Perilaku mereka sama seperti binatang, karena mereka tidak memanfaatkan dengan baik panca indera dan anggota tubuh yang telah diberikan oleh Allah SWT kepada mereka. Bahkan mereka lebih sesat daripada binatang, karena binatang mampu mengenali mana yang bermanfaat dan mana yang berbahaya bagi kehidupannya. Sedangkan mereka tidak bisa membedakan mana yang benar dan mana yang salah.

Mereka berpaling dari ayat-ayat Allah SWT, melupakan, dan lalai dari-Nya (Al-Qarni, 2007).

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat dipahami bahwa hati yang merupakan sumber kecerdasan emosional harus dijaga. Seseorang yang memiliki hati kotor tidak akan dapat menggunakan hati yang dimiliki untuk hal-hal yang baik dengan sebagaimana semestinya. Orang seperti itu disamakan dengan binatang, bahkan lebih hina atau sesat. Seseorang yang tidak dapat mengendalikan diri sendiri dengan hatinya, maka akan kesulitan dalam menghadapi kehidupan dunia (Husain, 2013).

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan mengendalikan emosi sehingga tidak mudah terpengaruh ataupun terjatuh dalam menghadapi berbagai tantangan. Emosi yang tidak terkendali dapat menyebabkan tumpulnya akal sehat, sehingga menimbulkan kepanikan yang dapat menyebabkan kesulitan dalam menemukan solusi dari permasalahan yang dihadapi (Djalaluddin, 2007).

### **2.2.3 Kinerja**

Pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen antara lain sebagai berikut:

1. Stoner (1987) mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan
2. Bernardin dan Russel (1993) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu

3. Handoko (2000) mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan
4. Suntoro (1990) dalam Panji mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerjayang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, Tika (2006:115) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

#### **2.2.3.1 Faktor yang Memengaruhi Kinerja**

Menurut Mangkunegara (dalam Pratiwi, 2012) menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

##### **1. Faktor Individu**

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisik (jasmani). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirina secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

##### **2. Faktor Lingkungan Organisasi**

Faktor lingkungan kerja organisasi menjadi penunjang bagi individu dalam melaksanakan pekerjaannya dan mencapai kinerja yang baik. Faktor lingkungan organisasi tersebut antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai termasuk juga budaya organisasi yang kompleks dan kuat.

Tiffin dan McCormick (dalam Rosyiana, 2012) mengatakan terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja seseorang, yaitu:

1. Faktor Individual, yaitu hal-hal yang berkaitan dengan sikap, sifat-sifat kepribadian, sifat fisik, motivasi, usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya, dan indikator personal lainnya.
2. Faktor Situasional, terdiri dari dua faktor. Yaitu faktor sosial dan organisasi yang berkaitan dengan kebijakan organisasi, jenis pelatihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial, serta faktor fisik dan pekerjaan yang meliputi metode kerja, desain dan kondisi alat-alat kerja, penataan ruang kerja dan lingkungan kerja (seperti ventilasi, tingkat kebisingan, dan pencahayaan).

Berdasarkan uraian tersebut, faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seorang karyawan adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal berkaitan dengan kemampuan pribadi seseorang termasuk kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional. Sedangkan faktor eksternal meliputi budaya organisasi yang ada di dalam perusahaan.

Kinerja seseorang saat ini tidak hanya mengacu pada peningkatan kecerdasan intelektual saja, sebab peran hati seseorang juga semakin berpengaruh pada hasil kinerja. Semakin tinggi kecerdasan seseorang maka semakin baik juga kualitas kinerjanya. Begitu juga budaya organisasi yang nilai-nilainya dipahami dan dipegang oleh seluruh anggota organisasi akan mendukung para anggotanya untuk menghasilkan kinerja yang baik. Oleh sebab itu dibutuhkan adanya budaya organisasi untuk menanamkan nilai-nilai dalam organisasi.

### **2.2.3.2 Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja (prestasi) merupakan sebuah proses formal yang dilakukan untuk pengawasan, pengontrolan, dan evaluasi kinerja karyawan secara periodik. Dharman (2000:154) menjelaskan terdapat banyak cara pengukuran yang dapat dilakukan, seperti meminimalisir kesalahan dan yang lainnya. Hal ini berkaitan dengan:

1. Kuantitas, merupakan berapa banyak jumlah pekerjaan yang dihasilkan atau diselesaikan oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan.
2. Kualitas, merupakan ketelitian, ketrampilan, dan kesesuaian hasil pekerjaan yang dihasilkan atau diselesaikan oleh seorang karyawan dalam kurun waktu tertentu berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan.
3. Ketepatan waktu, merupakan kemampuan seorang karyawan dalam mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang menjadi tanggung jawabnya sesuai dengan jangka waktu yang telah ditentukan.

Menurut Amstrong (dalam Supriyanto dan Machfudz, 2010), pengukuran kinerja merupakan suatu proses yang berkelanjutan untuk pencatatan prestasi kerja dan kemampuan karyawan dalam suatu periode waktu secara menyeluruh, dan dapat dipergunakan sebagai acuan untuk menentukan dasar pertimbangan suatu tindakan.

Pengukuran kinerja secara objektif pada suatu organisasi sangat dibutuhkan. Hal ini karena pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan suatu organisasi. Semakin objektif pengukuran yang dilakukan maka semakin baik pula cara pandang organisasi dalam mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

Menurut Mangkunegara (dalam Supriyanto dan Machfudz, 2010:135-136) objektifitas pengukuran juga dibutuhkan agar proses pengukuran berjalan adil dan tidak subjektif. Pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui:

1. Ketepatan waktu, yaitu kesanggupan karyawan dalam menyelesaikan tugas dalam kurun waktu yang telah ditentukan.
2. Penyelesaian pekerjaan melebihi target, yaitu apabila karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang telah ditentukan.
3. Bekerja tanpa kesalahan, yaitu tuntutan bagi setiap karyawan untuk tidak melakukan atau meminimalisir kesalahan terhadap pekerjaannya.

Ukuran atau penilaian dari kinerja karyawan dikemukakan oleh Bernardin dan Russel (dalam Setiawan, 2015) adalah sebagai berikut :

1. Kuantitas, yaitu seberapa banyak jumlah pekerjaan yang dilakukan atau dihasilkan dalam suatu periode yang ditentukan.

2. Kualitas, yaitu seberapa baik kualitas pekerjaan yang telah dicapai berdasarkan syarat-syarat kesesuaian.
3. Ketepatan waktu, yaitu seberapa baik seorang karyawan menggunakan dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk melakukan kegiatan dan menyelesaikan tugas-tugasnya.
4. Efektifitas, yaitu seberapa baik sumber daya yang tersedia baik manusia, keuangan, teknologi, waktu, dan lain-lain dimanfaatkan dengan semaksimal mungkin untuk menyelesaikan tugas.
5. Personaliti kemandirian, yaitu tingkatan seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya baik secara mandiri maupun bekerjasama dengan orang lain dan menghargainya.

### 2.2.3.3 Kinerja dalam Perspektif Islam

Dalam Al Quran Allah SWT berfirman kepada umat muslim untuk dapat bekerja sebaik-baiknya, dengan menjauhi laranganNya dalam semua aspek kehidupan, baik itu dalam hal ibadah ritual ataupun ibadah sosial. Allah berfirman dalam QS. An Nahl ayat 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةًۢ وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: *“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”*

Secara umum potongan ayat di atas menjelaskan tentang pahala bagi orang yang beramal saleh, yaitu memiliki kehidupan yang baik. Seseorang dinilai beramal

saleh jika dapat memelihara nilai-nilai yang baik. Amal saleh menurut Abduh adalah perbuatan yang bermanfaat untuk pribadi, kelompok dan manusia secara keseluruhan (Nurdiana, 2011).

Jika dikaitkan dengan kinerja, maka ayat ini mendorong orang-orang muslim baik laki-laki dan perempuan untuk melakukan amal yang baik, sekecil apapun akan diberi pahala. Dengan demikian kinerja seseorang dapat diukur dari seberapa jauh seseorang melaksanakan amal saleh (baik) sesuai dengan aturan agama.

#### **2.2.4 Budaya Organisasi**

Terdapat beberapa ahli yang mendefinisikan budaya organisasi. Wirawan (2008:10) mendefinisikan budaya organisasi sebagai norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi.

Robbins (1996:289) mendefinisikan budaya organisasi dengan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi yang lain. Tika (2006:4-5) menjelaskan beberapa pengertian budaya organisasi, yaitu:

1. Druicker dalam Robert, *Organizational Behavior in Education*

“Budaya Organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas.”

2. Amnuai dalam tulisannya *How to Build a Corporation Culture* dalam majalah *Asian Manager* (September 1989) mendefinisikan budaya organisasi sebagai “Seperangkat asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota-anggota organisasi, kemudian dikembangkan dan diwariskan guna mengatasi masalah-masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal.”

Baik pengertian budaya organisasi yang dikemukakan oleh Drucker maupun Amnuai, keduanya menunjukkan adanya kesamaan.

#### **2.2.4.1 Fungsi Budaya Organisasi**

Menurut Sunarto (dalam Sulistyarningsih, 2012) menyebutkan bahwa budaya organisasi memiliki beberapa fungsi, antara lain:

1. Pengikat organisasi yaitu budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen yang terdapat di dalam organisasi.
2. Integrator yaitu budaya organisasi merupakan alat untuk menyatukan beragam sifat, karakter, bakat dan kemampuan yang ada di dalam organisasi.
3. Identitas organisasi yaitu budaya organisasi merupakan salah satu identitas yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi yang lain.
4. Energi untuk mencapai kinerja yang tinggi, berfungsi sebagai suntikan energi bagi setiap anggota organisasi untuk mencapai kinerja yang maksimal.
5. Ciri kualitas yaitu budaya organisasi merupakan representasi dari ciri kualitas yang berlaku dalam organisasi.
6. Motivator yaitu budaya organisasi juga merupakan pemberi dorongan dan semangat bagi para anggota organisasi.

7. Pedoman gaya kepemimpinan, adanya perubahan di dalam organisasi akan membawa pandangan baru tentang kepemimpinan.
8. Penambah nilai yaitu meningkatkan nilai *stakeholders*, meliputi anggota organisasi, pelanggan, pemasok, dan pihak-pihak lain yang berhubungan dengan organisasi.

#### **2.2.4.2 Unsur-unsur Pembentuk Budaya Organisasi**

Deal dan Kennedy (dalam Tika, 2006:16-17) membagi lima unsur pembentuk budaya yaitu:

1. Lingkungan usaha
2. Nilai-nilai
3. Panutan atau pahlawan
4. Ritual
5. Jaringan budaya

Termasuk dalam nilai-nilai organisasi di sini adalah nilai individu dari anggota organisasi, dalam hal ini termasuk kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional. Karena kecerdasan merupakan sebuah nilai yang dimiliki semua anggota akan tetapi berbeda tingkat frekuensinya.

#### **2.2.4.3 Budaya Organisasi yang Kuat dan Lemah**

Dalam Tika (2006:108) menyebutkan pengertian budaya organisasi yang kuat oleh beberapa ahli sebagai berikut:

1. Menurut Robbin (1997), budaya organisasi kuat adalah budaya dimana nilai-nilai inti dalam organisasi dipahami, dipegang, dan dianut secara intensif dan meluas oleh anggota organisasi secara intensif.

2. Rahman (1994) mengemukakan bahwa organisasi-organisasi mengembangkan budaya organisasi dengan kuat dan positif, disebabkan sekaligus mereka gunakan untuk menghadapi tantangan-tantangan atau ancaman-ancaman dari lingkungan eksternal.

Ada dua faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi, yaitu kebersihan dan intensitas. Anggota organisasi yang merasa nyaman di dalam organisasi dan tingkat kebersamaannya sangat tinggi, kerjasama dalam melaksanakan tugas, komunikasi antar rekan atau dengan atasan bagus itu akan menjadi parameter kuatnya budaya organisasi. Selanjutnya, Robbins (dalam Tika, 2006:111) mengemukakan ciri-ciri budaya organisasi kuat sebagai berikut:

1. Menurunnya tingkat keluarnya pegawai
2. Ada pembinaan kohesif, kesetiaan, dan komitmen organisasi
3. Ada kesempatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi

Sedangkan ciri-ciri budaya organisasi lemah menurut Deal dan Kennedy (1982) (dalam Tika, 2006:111) adalah:

1. Mudah terbentuk golongan-golongan yang saling bertentangan
2. Kesetiaan kepada golongan melebihi kesetiaan terhadap organisasi
3. Anggota organisasi tidak ragu mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan golongannya atau diri sendiri

#### **2.2.4.4 Indikator Budaya Organisasi**

Pengukuran atau penilaian dari Budaya Organisasi dikemukakan oleh Robbins (dalam Sudarmanto, 2014) dengan tujuh indikator sebagai berikut:

1. Inovasi dan Pengambilan Risiko

Sejauh mana seorang karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko.

2. Perhatian Terhadap Detail

Sejauh mana seorang karyawan dapat melakukan pekerjaannya dengan memerhatikan ketepatan, analisis yang baik, dan memastikan keseluruhannya dengan detail.

3. Orientasi Hasil

Sejauh mana manajemen berfokus pada hasil dari pada teknik atau proses yang digunakan dalam mencapai hasil tersebut.

4. Orientasi Individu

Sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan dampak dari hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi.

5. Orientasi Tim

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi yang dilakukan karyawan secara tim daripada individu.

6. Agresivitas

Sejauh mana seseorang bersikap inovatif, cekatan, dan kompetitif daripada melakukan pekerjaan dengan santai.

7. Stabilitas

Sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi berjalan dengan seimbang dan meminimalisir gangguan-gangguan.

#### 2.2.4.5 Budaya Organisasi dalam Perspektif Islam

Menurut Abdul Manan (dalam Hakim, 2011) konsep dasar yang menjadi landasan ekonomi Islam dapat dijadikan landasan budaya kerja sebagai budaya organisasi. Budaya tersebut antara lain didasarkan pada tiga konsep fundamental, yaitu iman kepada Allah (*tauhid*), kepemimpinan (*khilafah*) dan keadilan (*a'dalah*).

*Tauhid* adalah konsep yang paling penting dan mendasar, sebab konsep yang pertama adalah dasar pelaksanaan segala aktivitas baik yang menyangkut ibadah berkaitan sholat, zikir, shiam, tilawat Al Quran dan sebagainya sampai muamalah termasuk etika kerja (akhlak). *Tauhid* mengandung implikasi bahwa alam semesta diciptakan oleh Allah yang Maha Kuasa dan Maha Esa, sehingga sekaligus pemilik mutlak alam semesta. Segala sesuatu yang Dia ciptakan memiliki satu tujuan. Oleh sebab itu setiap dari eksistensi alam semesta ini mengandung makna, termasuk di dalamnya manusia.

Landasan yang kedua dalam budaya organisasi Islam adalah *khilafah*. Makna *khilafah* disini adalah kepemimpinan, dan dalam kepemimpinan terdapat sosok yang menjadi seorang pemimpin (*khalifah*). Seorang muslim meyakini apapun yang diciptakan Allah di bumi adalah untuk kebaikan, dan apapun yang Allah berikan kepada manusia sebagai sarana untuk menyadarkan atas fungsinya sebagai pengelola bumi (*khalifah*). Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al Baqarah ayat 29:

هُوَ الَّذِي خَلَقَ لَكُمْ مَّا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا ثُمَّ اسْتَوَىٰ إِلَى السَّمَاءِ فَسَوَّاهُنَّ سَبْعَ سَمَوَاتٍ  
وَهُوَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya: *“Dialah Allah, yang menjadikan segala yang ada di bumi untuk kamu dan Dia berkehendak (menciptakan) langit, lalu dijadikan-Nya tujuh langit. Dan Dia Maha Mengetahui segala sesuatu.”*

Manusia adalah *khalifah* di muka bumi (Al Baqarah: 30, Al An’am: 165, Faathir: 39, Shad: 28, dan Al Hadiid: 7) dan semua sumber daya yang ada di tangannya adalah suatu amanah (Al Hadiid: 7). Oleh karena itu Allah telah menciptakan manusia sebagai *khalifah*, manusia bertanggung jawab kepadaNya dalam bekerja sesuai petunjukNya. Sehingga landasan kedua yang harus diperhatikan dalam budaya organisasi Islam adalah konsep kepemimpinan (*khilafah*) dalam rangka bertanggung jawab terhadap manajemen organisasi dan kelak akan dipertanggung jawabkan di akhirat.

Landasan ketiga dalam budaya organisasi Islam adalah keadilan. Keadilan dipahami oleh seorang muslim ketika bekerja seseorang harus mentaati syariah Islam dan mengikuti petunjuk Rasulullah SAW, bukan menurut hawa nafsu atau dengan cara batil demi mengejar keuntungan yang besar. Dengan budaya organisasi maka setiap sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut dituntut untuk melaksanakan perannya secara penuh tanggung jawab sebagaimana yang telah dijelaskan dalam Al Quran surat Al Isra ayat 84:

قُلْ كُلُّ يَعْمَلُ عَلَى شَاكِلَتِهِ فَرُبُّكُمْ أَعْلَمُ بِمَنْ هُوَ أَهْدَى سَبِيلًا

Artinya: *“Katakanlah: "Tiap-tiap orang berbuat menurut keadaannya masing-masing". Maka Tuhanmu lebih mengetahui siapa yang lebih benar jalannya.”*

Ayat di atas menerangkan bahwa setiap muslim diharuskan melaksanakan perannya dalam setiap aktifitas organisasi guna profesionalitas baik dalam pengelolaan tugas maupun organisasinya.

## **2.3 Hubungan Antar Variabel**

### **2.3.1 Hubungan antara Kecerdasan Intelektual dan Kinerja Karyawan**

Dunia kerja erat hubungannya dengan kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugas. Seseorang yang memiliki IQ tinggi diharapkan dapat memiliki kinerja yang lebih baik dibandingkan dengan mereka yang memiliki IQ lebih rendah. Hal ini karena seseorang yang memiliki IQ yang tinggi memiliki kemampuan (*ability*) untuk menyerap ilmu dengan cepat untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins dan Judge, 2009).

Kemampuan yang dimiliki seseorang akan memengaruhi seberapa baik seorang karyawan dapat melakukan tugas-tugasnya. Menurut Mangkunegara (dalam Supriyanto dan Machfudz, 2010) penilaian kinerja ini dapat diukur melalui ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, pencapaian target, dan bekerja tanpa kesalahan. Dalam menyelesaikan tugas karyawan dituntut untuk selalu tepat waktu, dalam hal ini karyawan yang memiliki IQ tinggi berkemungkinan akan belajar dengan cepat sehingga dapat menyelesaikan tugas dengan tepat waktu. Bahkan dengan sisa waktu yang dimiliki, karyawan dapat bekerja melampaui target yang ditentukan. Selain itu dengan cepatnya proses belajar karyawan juga dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja.

### **2.3.2 Hubungan antara Kecerdasan Emosional dan Kinerja Karyawan**

Kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik, serta hubungannya dengan orang lain (Goleman, 2001). Seseorang dengan kecerdasan emosional yang berkembang dengan baik, kemungkinan besar akan berhasil dalam

kehidupannya karena mampu mengasasi kebiasaan berfikir yang mendorong produktivitas.

Kemampuan ini akan memengaruhi seberapa baik seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Menurut Mangkunegara (dalam Supriyanto dan Machfudz, 2010) penilaian kinerja ini dapat diukur melalui ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, pencapaian target, dan bekerja tanpa kesalahan. Dalam menyelesaikan tugas karyawan dituntut untuk selalu tepat waktu, dalam hal ini karyawan yang memiliki EQ tinggi akan dapat manajemen diri dan waktunya sehingga tugas yang diberikan dapat diselesaikan tepat waktu. Bahkan seseorang yang memiliki EQ tinggi dapat menyelesaikan tugas dengan menyisakan waktu yang dimiliki, sehingga dapat digunakan untuk bekerja melampaui target yang ditentukan. Selain itu dengan manajemen diri dan waktu yang baik, karyawan juga dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja.

### **2.3.3 Hubungan antara Kecerdasan dan Budaya Organisasi**

Deal dan Kennedy (dalam Tika, 2006:16-17) membagi lima unsur pembentuk budaya yaitu lingkungan usaha, nilai-nilai, panutan atau pahlawan, ritual, dan jaringan budaya. Termasuk dalam nilai-nilai organisasi di sini adalah nilai individu dari anggota organisasi, dalam hal ini termasuk kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional. Karena kecerdasan merupakan sebuah nilai yang dimiliki semua anggota akan tetapi berbeda tingkat frekuensinya.

Kemajuan suatu organisasi sangat bergantung pada bagaimana anggota yang ada di dalam organisasi tersebut. Sarana prasarana, sistem, dan keuangan yang baik tidak akan memiliki arti jika anggota organisasi memiliki kompetensi dan

komitmen yang rendah. Kompetensi yang dimiliki seseorang sangat berkaitan dengan tinggi rendahnya IQ yang dimiliki, semakin tinggi IQ seseorang maka semakin cepat seorang karyawan menerima ilmu yang diberikan. Sedangkan untuk meningkatkan komitmen diperlukan lebih banyak usaha lagi. Manun peningkatan komitmen sangat berhubungan dengan EQ yang dimiliki seseorang. Semakin tinggi EQ seseorang maka semakin baik kemampuan seorang karyawan dalam memotivasi diri untuk selalu berkomitmen positif terhadap organisasi, dan mengelola emosi dengan baik sehingga dapat meminimalisir sikap-sikap negatif yang dapat berdampak pada anggota lain dan organisasi.

#### **2.3.4 Hubungan antara Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan**

Menurut Druicker Budaya Organisasi adalah pokok penyelesaian masalah-masalah eksternal dan internal yang pelaksanaannya dilakukan secara konsisten oleh suatu kelompok yang kemudian mewariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan, dan merasakan terhadap masalah-masalah terkait seperti di atas. Budaya ini dipegang dan diimplementasikan oleh seluruh anggota organisasi, sehingga dalam pelaksanaan setiap kegiatan dan setiap penyelesaian permasalahan dapat dilakukan tanpa perbedaan.

Mangkunegara (dalam Pratiwi, 2012) menjelaskan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah faktor lingkungan organisasi. Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis,

peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai termasuk juga budaya organisasi yang kompleks dan kuat.

Begitu juga dengan Tiffin dan McCormick (dalam Rosyiana, 2012) yang menyatakan bahwa faktor situasional dalam sebuah pekerjaan dapat memengaruhi kinerja seseorang. Faktor situasional, terdiri dari dua faktor yaitu faktor sosial dan organisasi, meliputi kebijakan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial. Serta faktor fisik dan pekerjaan, meliputi metode kerja, desain dan kondisi alat-alat kerja, penataan ruang kerja dan lingkungan kerja (seperti ventilasi, tingkat penyorotan, dan kebisingan). Dari faktor-faktor inilah dapat diketahui bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dan dapat menunjang kinerja karyawan.

### **2.3.5 Hubungan antara Kecerdasan dan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi**

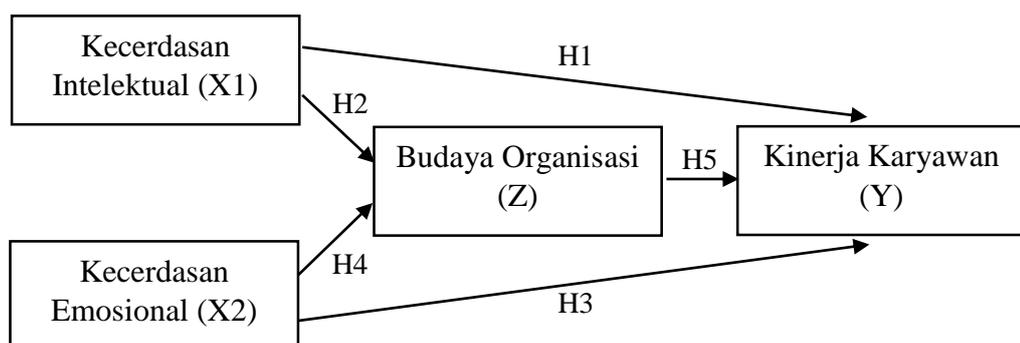
Menurut Mangkunegara (dalam Pratiwi, 2012) menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Begitu juga Tiffin dan McCormick (dalam Rosyiana, 2012) menyatakan ada dua faktor yang memengaruhi kinerja seseorang, yaitu faktor individual dan faktor situasional. Faktor individual berkaitan dengan potensi yang ada pada diri karyawan (kecerdasan), sedangkan faktor lingkungan organisasi atau faktor situasional berkaitan dengan budaya organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja.

Berdasarkan uraian di atas, faktor yang dapat memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang adalah faktor internal dan eksternal. Faktor internal

salah satunya adalah kemampuan pribadi seseorang termasuk kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional, sedangkan faktor eksternal termasuk budaya organisasi. Kinerja seseorang saat ini tidak hanya bertumpu pada peningkatan kecerdasan intelektual saja, karena peran hati seseorang juga semakin berdampak pada hasil kerjanya. Begitu pula faktor lingkungan organisasi yang mendukung dan nilai-nilai yang dipahami oleh seluruh anggota organisasi akan menghasilkan kinerja yang baik. Untuk menanamkan nilai-nilai dalam organisasi maka dibutuhkan adanya budaya organisasi.

#### 2.4 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teoritis yang telah dijelaskan sebelumnya, maka model hipotesis penelitian ini ingin menguji Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi sebagai variabel intervening.



**Gambar 2.1**  
**Model Hipotesis**

#### 2.5 Hipotesis

Hipotesis adalah suatu jawaban yang masih bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang telah terkumpul

(Arikunto, 2002). Adapun hipotesis yang akan dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Kecerdasan Intelektual (X1) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H2: Kecerdasan Intelektual (X1) berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z).

H3: Kecerdasan Emosional (X2) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y).

H4: Kecerdasan Emosional (X2) berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z).

H5: Budaya Organisasi (Z) memediasi Kecerdasan Intelektual (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yaitu penelitian yang menekankan pada pengujian teori-teori melalui pengukuran variabel-variabel penelitian dengan angka dan memerlukan analisis data dengan prosedur statistik. Alat ukur yang digunakan pada penelitian ini berupa kuisioner, data yang diperoleh berupa jawaban dari karyawan terhadap pertanyaan yang diberikan. Berdasarkan tujuan penelitian, maka jenis penelitian ini adalah *explanatory*.

Menurut Supriyanto dan Masyuri (2010), penelitian *explanatory* adalah untuk menguji antar variabel yang dihipotesiskan. Dalam penelitian ini terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Hipotesis ini menggambarkan hubungan antara dua variabel, untuk mengetahui apakah variabel satu berhubungan atau tidak dengan variabel yang lainnya, dan apakah variabel dipengaruhi atau tidak oleh variabel yang lainnya.

#### **3.2 Lokasi Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di beberapa perusahaan travel haji dan umroh di Malang, dengan total 12 perusahaan. Perusahaan ini di antaranya PT. Malika Wisata Utama di Jl. Mayjend Panjaitan Kavling 3 Nomor 247 Penanggungan, Klojen, PT. Basmallah Utama Tour di Jl. Mayjend Panjaitan Kavling 2 Nomor 102 Penanggungan, Klojen, PT. Anita Saudaraku Wisata di Jl. A. Yani Nomor 34D Blimbing, EBAD Wisata di Jl. Ahmad Yani Nomor 18A Blimbing, PT. Hasindo Bersaudara di Jl. K.H. Hasyim Ashari Nomor 25 Kauman, Klojen, PT. Happy

Prima Wisata di Jl. Jend. Ahmad Yani Utara Blok C Nomor 1 Purwodadi, Blimbing, Shafira Tour and Tavel di Jl. Cengkeh Nomor 60 Tulusrejo, Lowokwaru, Bukit Shofa di Jl. Sunan Kalijaga Nomor 35 Merjosari, Lowokwaru, Rayan Al Safwa di Jl. Arif Rahman Hakim Nomor 12A Kauman, Klojen, Agung Wisata Tour and Travel di Jl. W.R. Supratman Nomor 7 Rampal Celaket, Klojen, PT. Tiga Cahaya Utama di Jl. Soekarno Hatta Nomor 21 C Lowokwaru, dan Rosana Tour and Travel di Jl. Kalpataru Nomor 83 Jatimulyo, Lowokwaru.

### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah wilayah yang secara general terdiri atas objek atau subjek yang memiliki kualitas dan karakteristik tertentu dan ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari yang kemudian akan ditarik kesimpulannya. Populasi merupakan keseluruhan individu atau objek yang diteliti dan memiliki karakteristik yang sama. Karakteristik yang dimaksud dapat berupa usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan, wilayah tempat tinggal, dan seterusnya (Sugiyono, 2010). Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di perusahaan-perusahaan Travel Haji dan Umroh di Malang, yaitu PT. Malika Wisata Utama, PT. Basmallah Utama Tour, PT. Anita Saudaraku Wisata, EBAD Wisata, PT. Hasindo Bersaudara, PT. Happy Prima Wisata, Shafira Tour and Tavel, Bukit Shofa, Rayan Al Safwa, Agung Wisata Tour and Travel, PT. Tiga Cahaya Utama, dan Rosana Tour and Travel. Keseluruhan jumlah karyawan di perusahaan-perusahaan tersebut adalah 52 karyawan.

### 3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili keseluruhan dari populasi (Djarwanto dalam Supriyanto dan Maharani, 2013). Adapun jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 52 responden, dengan metode yang digunakan adalah sensus. Sensus atau sampling jenuh ini digunakan karena keseluruhan populasi diambil untuk dijadikan sampel.

### 3.4 Teknik Pengambilan Sampel

Penentuan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan jenis *Non Probability Sampling*. Jenis pengambilan sampel ini tidak dipilih secara acak. Menurut Sugiyono (2002) *Non Probability Sampling* adalah teknik yang tidak memberi peluang yang sama bagi setiap elemen atau anggota populasi. Pemilihan sampel didasarkan pada kriteria yang jelas sehingga tidak menimbulkan bias.

Teknik *Non Probability Sampling* yang dipilih yaitu dengan sampling jenuh (sensus). Yaitu metode penarikan sampel bila semua anggota populasi dijadikan sebagai sampel. Hal ini dilakukan apabila jumlah populasi kecil (Supriyanto dan Machfudz, 2010). Mengenai sensus, Rosady (2008: 142) mengatakan bahwa alasan melakukan sensus yaitu peneliti sebaiknya mempertimbangkan untuk meneliti seluruh elemen-elemen dari populasi jika elemen dari populasi relatif sedikit dan variabilitas setiap elemennya tinggi (heterogen). Berdasarkan pendapat tersebut peneliti menggunakan sampling jenuh (sensus), yaitu mengambil sampel penelitian secara keseluruhan yang berjumlah 52 responden.

### **3.5 Data dan Jenis Data**

Data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer. Menurut Cooper dan Emory (dalam Trihandini, 2005) menyatakan bahwa data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah penelitian yang akan diteliti. Data primer dalam hal ini diperoleh dari kuesioner yang disebarakan kepada responden, yaitu karyawan yang bekerja di perusahaan Travel Haji dan Umroh di Malang.

### **3.6 Teknik Pengumpulan Data**

#### **3.6.1 Penyebaran Angket**

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Menurut Sugiyono (2008), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis (kuesioner) kepada responden untuk dijawab. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien agar peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Peneliti menyebarkan angket tersebut kepada responden dan dijawab sesuai dengan pendapat responden.

#### **3.6.2 Instrumen Penelitian**

Instrumen penelitian pada penelitian ini digunakan untuk membantu mengumpulkan data tentang pengaruh kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan budaya organisasi sebagai variabel intervening. Untuk menguji hipotesis, diperlukan data yang benar, cermat, serta akurat karena keabsahan hasil pengujian hipotesis bergantung kepada kebenaran

dan ketepatan data. Sedangkan kebenaran dan ketepatan data yang diperoleh bergantung pada alat pengumpul data yang digunakan (instrumen) sumber data.

Dalam penelitian ini digunakan uji coba angket yang diharapkan sebagai alat ukur penelitian yang digunakan untuk mencapai kebenaran atau mendekati kebenaran. Sehingga dari angket inilah diharapkan data utama yang berhubungan dengan masalah dapat terpecahkan. Angket yang digunakan ini menggunakan Skala Linkert.

Selanjutnya menurut Supriyanto dan Machfudz (2010), prosedur skala Linkert ini adalah menentukan skor atas setiap pertanyaan dalam kuesioner yang disebar. Jawaban dari responden dibagi dalam lima kategori penilaian dimana masing-masing pertanyaan diberi skor satu sampai lima, antara lain:

**Tabel 3.1**  
**Bobot Nilai Setiap Pertanyaan**

<b>Alternatif Jawaban</b>	<b>Bobot Nilai</b>
Sangat setuju	5
Setuju	4
Netral	3
Tidak setuju	2
Sangat tidak setuju	1

### **3.7 Definisi Operasional Variabel**

Untuk memudahkan dan menghindari kekeliruan atau kesalahan dalam menafsirkan pengertian atau makna dari penelitian ini, maka peneliti menegaskan istilah-istilah sebagai berikut (Supriyanto dan Maharani, 2013):

1. Variabel Dependen yaitu variabel yang tercakup dalam hipotesis yang ditentukan dan dipengaruhi oleh variabel lainnya.
2. Variabel Independen yaitu variabel bebas atau penjelas yang memengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya variabel terpengaruh.
3. Variabel Intervening adalah variabel yang bersifat menjadi perantara (mediasi) dari hubungan variabel penjelas ke variabel terpengaruh.

**Tabel 3.2**  
**Operasional Variabel Penelitian**

<b>Variabel</b>	<b>Indikator</b>	<b>Item</b>	<b>Sumber</b>
Kecerdasan Intelektual (X1)	X1.1 Kemampuan Verbal	X1.1.1 Kemampuan berkomunikasi secara cepat dan tepat X1.1.2 Sistematis dalam menyampaikan pendapat X1.1.3 Kemampuan membaca dan menulis dengan baik	Moustofa dan Miller (2003)
	X1.2 Kemampuan Matematika	X1.2.1 Mempunyai kemampuan berhitung X1.2.2 Menukai ilmu sains atau pasti seperti matematika, fisika, kimia X1.2.3 Mampu menyelesaikan pekerjaan atau soal yang berhubungan dengan angka, menganalisis dan menghitung dengan cepat dan tepat	
Kecerdasan Emosional (X2)	X2.1 Pengenalan diri	X2.1.1 Kesadaran emosi terhadap diri sendiri X2.1.2 Dapat menilai diri sendiri secara teliti	Goleman (2001)

		X2.1.3 Percaya diri dengan kemampuan yang dimiliki	
	X2.2 Pengendalian diri	X2.2.1 Dapat mengendalikan diri di segala situasi X2.2.2 Menjaga amanah dan dapat dipercaya orang lain X2.2.3 Selalu berhati-hati dalam bersikap	
	X2.3 Motivasi	X2.3.1 Selalu memiliki keinginan untuk berkembang X2.3.2 Memiliki komitmen yang kuat terhadap tugas dan pekerjaan X2.3.3 Memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan	
	X2.4 Empati	X2.4.1 Mampu memahami apa yang dirasakan orang lain X2.4.2 Berorientasi memberikan pelayanan kepada konsumen atau memberikan bantuan kepada orang lain X2.4.3 Membantu dan memberikan kesempatan kepada orang lain untuk berkembang	
	X2.5 Keterampilan social	X2.5.1 Mampu menjalin komunikasi yang baik dengan orang lain X2.5.2	

		<p>Mampu dengan mudah menjalin keakraban dengan orang baru X2.5.3 Mampu memengaruhi orang lain sehingga mau melakukan hal sesuai dengan yang diinginkan</p>	
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1 Kualitas	<p>Y.1.1 Selalu mengerjakan dengan teliti Y.1.2 Selalu memerikan yang terbaik untuk hasil yang maksimal Y.1.3 Mampu dan paham dengan pekerjaan yang dilakukan</p>	Bernardin dan Russel (dalam Setiawan)
	Y.2 Kuantitas	<p>Y.2.1 Selalu menetapkan target dalam bekerja Y.2.2 Mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target Y.2.3 Mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan</p>	
	Y.3 Ketepatan waktu	<p>Y.3.1 Selalu tepat waktu dalam bekerja Y.3.2 Tidak menunda pekerjaan Y.3.3 Menyelesaikan target pekerjaan dalam kurun waktu yang telah ditentukan</p>	
	Y.4 Efektifitas	<p>Y.4.1 Selalu meningkatkan performa dalam bekerja guna mencapai hasil yang terbaik Y.4.2</p>	

		<p>Tanggap terhadap cara kerja yang kurang efektif Y.4.3 Dapat menemukan cara yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan</p>	
	Y.5 Kemandirian	<p>Y.5.1 Mampu menyelesaikan pekerjaan sendiri tanpa bantuan orang lain Y.5.2 Paham dengan konsekuensi di setiap pekerjaan sehingga segera diselesaikan dengan baik Y.5.3 Tidak mudah menyerah pada pekerjaan yang sulit</p>	
Budaya Organisasi (Z)	Z.1 Inovasi dan pengambilan risiko	<p>Z.1.1 Selalu didorong untuk berinovasi atau memunculkan gagasan baru Z.1.2 Selalu menciptakan ide yang inovatif dalam pekerjaan Z.1.3 Siap mengambil risiko dalam pekerjaan yang menjadi tanggung jawab</p>	Robbins (dalam Hertanto).
	Z.2 Perhatian terhadap detail	<p>Z.2.1 Selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat Z.2.2 Perusahaan menginformasikan dengan jelas mengenai ukuran keberhasilan dalam pekerjaan Z.2.3 Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci</p>	

	mengenai <i>job description</i> yang harus dilakukan
Z.3 Orientasi hasil	<p>Z.3.1 Selalu bekerja dengan menekankan hasil yang maksimal</p> <p>Z.3.2 Selalu dituntut untuk berorientasi pada hasil kerja yang optimal</p> <p>Z.3.3 Perusahaan memberikan fasilitas dalam menunjang penyelesaian pekerjaan yang optimal</p>
Z.4 Orientasi individu	<p>Z.4.1 Saya bekerja sesuai target yang telah ditentukan</p> <p>Z.4.2 Merasa senang dengan pekerjaan yang dijalani karena dapat memberikan manfaat bagi perusahaan</p> <p>Z.4.3 Dalam menyelesaikan pekerjaan, selalu melakukan sesuai dengan prosedur</p>
Z.5 Orientasi tim	<p>Z.5.1 Lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerjasama tim</p> <p>Z.5.2 Dituntut menjadi anggota tim yang kompak dan handal dalam bekerja untuk hasil optimal</p> <p>Z.5.3 Para karyawan saling percaya terhadap rekan kerja</p>
Z.6 Agresivitas	<p>Z.6.1 Dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tanggung jawab</p> <p>Z.6.2</p>

	Perusahaan memiliki kesepakatan pedoman pelaksanaan tugas yang benar dan salah Z.6.3 Selalu berusaha untuk mematuhi peraturan walaupun tanpa ada pengawasan
Z.7 Stabilitas	Z.7.1 Merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujud lingkungan kerja yang baik Z.7.2 Merasa nyaman dengan kondisi organisasi yang ada saat ini Z.7.3 Mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi

### 3.8 Uji Validitas dan Reliabilitas

#### 3.8.1 Uji Validitas

Menurut Singarimbun (dalam Supriyanto dan Mashuri (2010) uji validitas menunjukkan sejauh apa suatu alat pengukur itu mengukur apa yang akan diukur. Dengan menggunakan *product moment*, item pertanyaan dapat dikatakan valid jika lebih besar dari 0,30. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$r = \frac{N (\sum xy) - (\sum x \sum y)}{\sqrt{[N \sum x^2 - (\sum x^2)][N \sum y^2 - (\sum y^2)]}}$$

Keterangan:

X = Skor item

N = Jumlah responden

Y = Skor total

r = Koefisien korelasi

XY = Skor pertanyaan

Instrumen yang valid berarti instrumen yang mampu mengukur tentang apa yang akan diukur. Cara pengujian validitas dengan menghitung korelasi antar nilai atau skor masing-masing pertanyaan dengan nilai total atau nilai rata-rata dari nilai pertanyaan tersebut. Bila nilai signifikan (sig) hasil korelasi lebih kecil dari 0,05 (5%) maka dinyatakan valid dan jika sebaliknya maka dinyatakan tidak valid (Supriyanto dan Maharani, 2013). Adapun pengambilan keputusan suatu item valid atau tidak dapat diketahui dengan cara mengkorelasikan antara skor butir dengan skor total bila korelasi r di atas 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa butir instrumen tersebut tidak valid sehingga harus diperbaiki atau dibuang (Supriyanto, 2010).

### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Menurut Supriyanto dan Mashuri (2010) reliabilitas merupakan suatu yang dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Untuk mengetahui suatu alat ukur itu reliabel dapat diuji dengan menggunakan rumus *Cronbach's Alpha* sebagai berikut:

$$r_{11} = \left( \frac{k}{(k-1)} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma^2_1} \right)$$

Keterangan:

$r_{11}$  = Reliabilitas instrumen

k = Banyaknya butir pertanaa atau banyaknya soal

$\sum \sigma b^2$  = Jumlah varian butir

$\sigma^2_1$  = Varian total

Apabila variabel yang diteliti memiliki *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) > 0,6 (60%) maka variabel tersebut dikatakan reliabel, sebaliknya jika *cronbach's alpha* ( $\alpha$ ) < 60% maka variabel tersebut dikatakan tidak reliabel.

### 3.9 Uji Asumsi Klasik

#### 3.9.1 Uji Normalitas

Menurut Ghozali (2013) uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Oleh sebab itu sebelum pengujian hipotesis dilakukan, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian normalitas data (Sugiyono, 2012).

Uji normalitas dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. Uji ini bertujuan untuk mendeteksi distribusi data dalam satu variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Data yang baik dan layak untuk membuktikan model-model penelitian adalah data yang berdistribusi normal. Uji normalitas yang digunakan adalah uji *Kolmogorov-Smirnov*. Rumusnya adalah sebagai berikut:

$$KD = 1,36 \frac{\sqrt{n_1 + n_2}}{n_1 n_2}$$

Keterangan:

KD = Jumlah *Kolmogorov-smirnov* yang dicari

$n_1$  = Jumlah sampel yang diperoleh

$n_2$  = Jumlah sampel yang diharapkan

Adapun pedoman dalam pengambilan keputusan tentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal. Jika nilai signifikan > 0,05 maka data

berdistribusi normal, dan jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka data tidak berdistribusi normal.

### 3.9.2 Uji Linieritas

Uji linieritas dimaksudkan untuk menguji linier atau tidaknya data yang dianalisis (Sudjana, 2003). Uji linieritas dilakukan dengan dua cara yaitu menggunakan *curve estimation* dan *deviation from linierity*.

*Curve estimation* digunakan jika nilai signifikan  $f < 0,05$  maka variabel memiliki hubungan yang linier dengan Y, dan jika nilai signifikan  $f > 0,05$  maka variabel tidak memiliki hubungan linier dengan Y. Sedangkan *deviation from linierity* dilihat jika signifikan pada *deviation from linierity*  $> 0,05$  maka hubungan antar variabel dikatakan linier. Sebaliknya jika signifikan ada *deviation from linierity*  $< 0,05$  maka hubungan antar variabel tidak linier (Sarjono dalam Supriyanto dan Maharani, 2013).

## 3.10 Analisis Data

### 3.10.1 Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini yaitu metode analisis jalur (*path analysis*) untuk menganalisis pola hubungan di antara variable. Model ini dapat mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung seperangkat variabel bebas terhadap variabel terikat (Supriyanto dan Maharani, 2013). Analisis ini dibantu dengan program SPSS. *Path analysis* atau analisis jalur digunakan untuk menguji besarnya kontribusi yang ditunjukkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antar variabel (Riduwan dan Kuncoro, 2008).

### 3.10.2 Uji Mediasi

Uji mediasi bertujuan untuk mendeteksi kedudukan variabel intervening dalam model. Menurut Jogiyanto (2008) suatu variabel dapat dikatakan sebagai variabel intervening (mediasi) apabila variabel tersebut ikut memengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur perhitungan. Caranya adalah sebagai berikut:

$$\text{Pengaruh Tidak Langsung} = \text{Nilai Beta } X \text{ ke } Z \times \text{Nilai Beta } Z \text{ ke } Y$$

$$\text{Pengaruh Total} = \text{Pengaruh Langsung} + \text{Pengaruh Tidak Langsung}$$

Jika dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Pengaruh Tidak Langsung lebih besar dari Pengaruh Langsung, maka Z sebagai variabel intervening dinyatakan mampu memediasi variabel X terhadap Y. Begitu juga sebaliknya jika Pengaruh Tidak Langsung lebih kecil dari pada Pengaruh Langsung, maka Z sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi variabel X terhadap Y.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Profil Perusahaan**

Indonesia merupakan negara dengan jumlah penduduk yang didominasi umat beragama Islam. Sebagai negara dengan jumlah penduduk muslim yang banyak, maka permintaan akan pemenuhan sarana dan prasarana ibadah hajidan umroh juga semakin meningkat setiap tahunnya. Oleh sebab itu keberadaan Perusahaan Travel Haji dan Umroh sangat dibutuhkan guna membantu masyarakat untuk menunaikan rukun iman yang ke lima tersebut. Untuk memastikan keamanan kegiatan usaha yang dijalankan, Perusahaan Haji dan Umroh berada di bawah izin Kementerian Agama Republik Indonesia.

##### **1. PT. Malika Wisata Utama**

PT. Malika Wisata Utama merupakan penyelenggara perjalanan ibadah umroh yang beralamat di Jl. Mayjend Panjaitan Kavling 3 Nomor 247 Penanggungan, Klojen, Malang. Beberapa izin legalitas yang telah diperoleh PT. Malika Wisata Utama sebagai landasan hukum dalam menjalankan kegiatannya sesuai dengan peraturan dan perundang-undangan yang berlaku antara lain SK Umroh dari Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 200 Tahun 2017, dan sertifikat International Air Transport Association (IATA).

PT. Malika Wisata Utama bekerjasama dengan provider resmi PT. Goenawan Erawisata yang telah dipercaya menjadi provider visa dengan Muassasah Mazaya Co. Jalinan kerjasama antara PT. Malika Wisata Utama dan PT. Goenawan Erawisata telah terbangun sejak lama untuk melayani kebutuhan visa umroh sebagai persyaratan administrasi yang harus dipenuhi setiap individu muslim yang akan beribadah umroh ke negara Arab Saudi, menjadi jaminan kepercayaan para jemaah terhadap PT. Malika Wisata Utama selaku penyelenggara perjalanan ibadah umroh. Berikut adalah visi dan misi PT. Malika Wisata Utama.

Visi:

Menjadi travel yang dapat diandalkan, terpercaya bagi Jemaah yang telah dan ingin meniatkan diri menuju Baitullah.

Misi:

- Peduli terhadap kepuasan Jemaah merupakan orientasi layanan kami.
- Memberikan solusi keberangkatan umroh yang tepat sehingga Jemaah merasa nyaman.
- Memberikan nilai lebih kepada para Jemaah.

## 2. PT. Basmallah Utama Tour

PT. Basmallah Utama Tour adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa Tour and Travel Umroh dan Haji Plus. Beralamat di Jl. Mayjend Panjaitan Kavling 2 Nomor 102 Penanggungan, Klojen, Malang, PT. Basmallah Utama Tour dipimpin dan didirikan oleh H. Cahyono Kartika, SE. Perusahaan beroperasi sejak mendapat izin resmi Kementerian Agama Republik Indonesia

pada tahun 2012 di Malang yang jemaahnya tidak hanya berasal dari Kota Malang saja, namun juga dari kota-kota lainnya.

PT. Basmallah Utama Tour juga melayani jasa pemesanan tiket pesawat internasional maupun domestik, pemesanan hotel, tour domestik dan internasional, serta rent car. Beberapa kerjasama yang telah dijalin perusahaan antara lain *International Air Transport Association* (IATA) dengan Nomor 15-3-0641-0, Garuda Indonesia dengan Nomor 6278, Sriwijaya Airlines dengan Nomor JKT534, Lion/Wings Airlines dengan Nomor JKT000671), mitra kerja provider visa Al. Zaidy Company, Bank BPR Jatim, Koperasi BMT UGT Sidogiri Pasuruan Jatim, Gulliver Travel Agency (GTA), Med Alliance, Dar Al Eiman, Experience Tour Australia (ETA), Asian Link, Kuoni, Miki-Amerika, Voyage Eruope, Travel All Russia, dan Firebirds. Berikut adalah visi dan misi PT. Basmallah Utama Tour.

Visi:

Menjadi penyedia Jasa layanan Umrah dan Haji Plus dengan pelayanan berkualitas, handal dan terpercaya.

Misi:

- Membantu umat Islam untuk menunaikan niat ke tanah suci dan mensyiarkan kebaikan demi kemajuan umat Islam di Indonesia.
- Memberikan pencerahaan dan pengalaman ibadah terbaik bagi jama'ah.
- Memberikan pelayanan terbaik dan memberikan bimbingan yang berkelanjutan.

- Ramah dan tamah, inovatif, progresif dan bekerja keras untuk memberikan pelayanan terbaik kepada setiap pelanggan.

### 3. PT. Anita Saudaraku Wisata

PT. Anita Saudaraku Wisata merupakan perusahaan penyedia layanan haji dan umroh yang telah dipercaya sejak 2015. Beralamat di Jl. Ahmad Yani Nomor 34D Blimbing, Malang, PT. Anita Saudaraku Wisata memiliki izin resmi dari Kementerian Agama Republik Indonesia berupa PPIU dengan Nomor 246 Tahun 2017 dan sertifikat akreditasi *International Air Transport Association* (IATA).

Selain beberapa izin di atas, PT. Anita Saudaraku Wisata juga menerapkan beberapa pedoman dalam menjalan kegiatan usahanya. Pedoman yang pertama yaitu 5 Pasti Umroh yang terdiri dari:

- Pastikan travelnya berizin
- Pastikan jadwalnya
- Pastikan hotelnya
- Pastikan terbangnya
- Pastikan visanya

Pedoman yang kedua yaitu SIPATUH (Sistem Informasi Pengawasan Terpadu Umrah dan Haji Khusus), dan yang ketiga adalah SAPUHI (Sarikat Penyelenggara Umroh Haji Indonesia). Pedoman-pedoman ini bertujuan agar kegiatan usaha haji dan umroh berjalan dengan baik dan lancar.

#### 4. Ebad Wisata

Ebad Wisata merupakan salah satu perusahaan jasa travel besar yang melayani umroh dan haji plus di Indonesia. Berdiri sejak tahun 2008 Ebad Wisata memberikan fasilitas dan kenyamanan terbaik dalam layanan ibadah umroh dan haji plus. Kantor Ebad Wisata Malang berada di Jl. A. Yani Nomor 18A Blimbing, Malang. Beberapa izin yang dimiliki Ebad Wisata sebagai pedoman kegiatan usaha antara lain izin Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Nomor 70 Tahun 2020 dan izin Penyelenggara Ibadah Haji Khusus (PIHK) Nomor 582 Tahun 2019.

Perusahaan Ebad Wisata selalu melakukan kegiatan usahanya dengan maksimal. Selain izin dari Kementerian Agama Republik Indonesia, Ebad Wisata juga mendapatkan penghargaan sebagai Best Regional Hajj Umrah Organizer 2019, ISO 9001:2015, KAN (Komite Akreditasi Nasional), IATA (*International Air Transport Association*), dan ASITA (*Association of The Indonesian Tours and Travel Agencies*).

#### 5. PT. Hasindo Bersaudara

PT. Hasindo Bersaudara merupakan salah satu perusahaan travel haji dan umroh di Malang yang berdiri sejak tahun 2017, dan beralamat di Jl. K.H. Hasyim Ashari Nomor 25 Kauman, Klojen, Malang. Perusahaan telah terdaftar dan berizin resmi Kementerian Agama Republik Indonesia Nomor 96 Tahun 2017, dan telah melayani kurang lebih 1000 jemaah.

Terdapat beberapa pilihan paket yang ditawarkan perusahaan, di antaranya Umroh VIP, Umroh Reguler, Umroh Ekonomi, dan Umroh *by*

*Request.* PT. Hasindo Bersaudara juga melayani Destinasi Umroh Plus sehingga jemaah tidak hanya beribadah, tetapi juga berwisata ke negara lain seperti Malaysia, Singapura, Brunei Darussalam, dan Madain Saleh. Beberapa fasilitas yang akan didapatkan jemaah antara lain perlengkapan eksklusif, transportasi VIP, pesawat VIP, hotel terbaik, eksklusif lounge, dan asuransi.

#### 6. PT. Happy Prima Wisata

PT. Happy Prima Wisata atau HPW Tour and Travel merupakan biro perjalanan umroh dan haji plus yang berlokasi di Jl. Jend. Ahmad Yani Utara Blok C Nomor 1 Purwodadi, Blimbing, Malang. Legalitas yang telah dimiliki perusahaan yaitu Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Nomor 812 dan izin Penyelenggara Ibadah Haji Khusus (PIHK) Nomor 522.

PT. Happy Prima Wisata berusaha memberikan pelayanan terbaik demi kesempurnaan ibadah para jemaah. Selain izin dari Kementerian Agama Republik Indonesia, PT. Happy Prima Wisata juga menerapkan beberapa pedoman dalam menjalankan kegiatan usahanya. Pedoman-pedoman ini di antaranya 5 Pasti Umroh yang terdiri dari:

- Pastikan travelnya berizin
- Pastikan jadwalnya
- Pastikan hotelnya
- Pastikan terbangnya
- Pastikan visanya

Selain itu ada SAPUHI (Sarikat Penyelenggara Umroh Haji Indonesia), KAN (Komite Akreditasi Nasional), dan ASITA (*Association of The*

*Indonesian Tours and Travel Agencies*). Pedoman-pedoman ini bertujuan agar kegiatan usaha haji dan umroh berjalan dengan baik dan lancar.

#### 7. Shafira Tour and Travel

PT. Biro Perjalanan Wisata Shafira Lintas Semesta atau biasa disebut Shafira Tour and Travel adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa perjalanan wisata yang berdiri sejak tahun 2001. Kantor Shafira Tour and Travel berlokasi di Jl. Cengkeh Nomor 60 Tulusrejo, Lowokwaru, Malang. Berdiri lebih dari 19 tahun dalam dunia pariwisata, Shafira Tour and Travel telah memiliki izin resmi sebagai penyelenggara perjalanan haji dan umrah dari Kementerian Agama Republik Indonesia dengan SK Haji Nomor 504 Tahun 2014 dan SK Umroh Nomor 95 Tahun 2015.

Shafira Tour and Travel berfokus pada keunggulan layanan dalam memenuhi kebutuhan jemaah dan menjaga standar yang tinggi untuk kepuasan setiap jemaah. Perusahaan selalu berusaha maksimal untuk memberi kemudahan kepada pelanggan yang akan melakukan perjalanan wisata atau ibadah dengan menyediakan semua kebutuhan, mulai dari tiket, reservasi hotel, paket tour domestik maupun international, pengurusan paspor, visa sampai penukaran mata uang asing. Sebagai bukti dedikasi, Shafira Tour and Travel telah menjadi anggota afiliasi seperti ASITA (*Association of The Indonesian Tours and Travel Agencies*), HIMPUH (Himpunan Penyelenggara Umroh dan Haji, serta IATA. Berikut adalah visi dan misi Shafira Tour and Travel.

Visi:

Menjadi tujuan utama para tamu Allah sebagai penyedia layanan haji dan umrah dengan mengedepankan kepuasan, kekhusyukan, dan kenyamanan.

Misi:

- Memberikan kemudahan bagi seluruh jamaah dengan menghadirkan pilihan layanan yang bervariasi sesuai kebutuhan.
- Memberikan kekhusyukan, kepuasan dan kenyamanan dalam perjalanan dengan mengedepankan pelayanan prima.
- Memberikan kepuasan kepada klien dan mempertahankannya.
- Menjadi penyelenggara umrah yang amanah, profesional yang berfokus pada kepuasan pelanggan.
- Menyenggarakan perjalanan ibadah haji dan umrah dengan kualitas layanan terbaik untuk mencapai kesempurnaan ibadah.
- Mengembangkan wisata reguler dan religi sebagai sebuah alternatif perjalanan wisata bagi pelanggan.

#### 8. PT. Bukit Shofa Wisata

PT. Bukit Shofa Wisata merupakan perusahaan penyedia layanan perjalanan umroh dan haji plus di Malang, tepatnya di Jl. Sunan Kalijaga Nomor 35 Merjosari, Lowokwaru. Legalitas resmi yang telah dimiliki perusahaan dari Kementerian Agama Republik Indonesia yaitu Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) Nomor 93 Tahun 2016 dan izin Penyelenggara Ibadah Haji Khusus (PIHK) Nomor 117 Tahun 2015.

Selain izin dari Kementerian Agama Republik Indonesia, PT. Bukit Shofa Wisata juga menerapkan beberapa pedoman dalam menjalankan kegiatan usahanya. Pedoman-pedoman ini di antaranya 5 Pasti Umroh yang terdiri dari:

- Pastikan travelnya berizin
- Pastikan jadwalnya
- Pastikan hotelnya
- Pastikan terbangnya
- Pastikan visanya

Selain itu ada SAPUHI (Sarikat Penyelenggara Umroh Haji Indonesia), KAN (Komite Akreditasi Nasional), ASITA (*Association of The Indonesian Tours and Travel Agencies*), dan IATA (*International Air Transport Association*). Pedoman-pedoman ini bertujuan agar kegiatan usaha haji dan umroh berjalan dengan baik dan lancar.

#### 9. Rayan Al Safwa Tour and Travel

Rayan Al Safwa Tour and Travel merupakan perusahaan penyedia layanan jasa travel haji dan umroh di kota Malang, tepatnya di Jl. Arif Rahman Hakim Nomor 12A Kauman, Klojen, Malang. Perusahaan jasa ini telah mendapatkan izin resmi dari Kementerian Agama Republik Indonesia dengan PPIU (Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah) Nomor 248 Tahun 2015. Sebagai Provider Visa Umroh, perusahaan akan memberikan layanan pembuatan visa bagi jemaah, sehingga akan mempermudah jemaah untuk mempersiapkan kebutuhan wajib sebelum keberangkatan ke tanah suci.

Selain mendapatkan izin resmi Kementerian Agama Republik Indonesia, perusahaan juga telah menjadi bagian dari IATA (*International Air Transport Association*), HIMPUGH (Himpunan Penyelenggara Umroh dan Haji), ASITA (*Association of The Indonesian Tours and Travel Agencies*), dan KAN (Komite Akreditasi Nasional).

#### 10. PT. Agung Wisata

PT. Agung Wisata merupakan unit usaha jasa penyelenggara perjalanan wisata sejak tahun 2001 dan telah resmi terdaftar sebagai penyelenggara haji plus dan umroh di Kementerian Agama Republik Indonesia dengan izin PPIU Nomor 50 Tahun 2020 dan PIHK Nomor 3346 Tahun 2017. Kantor PT. Agung Wisata berlokasi di Jl. W.R. Supratman Nomor 7 Rampal Celaket, Klojen, Malang.

PT. Agung Wisata berkomitmen kuat untuk selalu memberikan layanan tulus, ikhlas, dan sepenuh hati. Pelayanan yang cepat dan profesional memudahkan jemaah berangkat ke tanah suci, dan komitmen perusahaan untuk melayani sepenuh hati agar ibadah berjalan nyaman dan khusyuk dengan memberi pembimbing ahli di bidangnya. Agung Wisata menyediakan semua kebutuhan ibadah seperti fasilitas hotel, makanan, dan transportasi terbaik dengan biaya yang wajar. Sebagai unit usaha jasa penyelenggaraan ibadah, baik haji maupun umroh, PT. Agung Wisata sangat memperhatikan aspek ketentuan ibadah menurut Islam. Oleh sebab itu perusahaan memiliki pembimbing ibadah yang berpengalaman dan memiliki pendidikan formal di bidang agama Islam.

#### 11. PT. Tiga Cahaya Utama

PT. Tiga Cahaya Utama merupakan penyelenggara resmi umroh, haji plus, dan halal tour di Kota Malang, tepatnya beralamat di Jl. Soekarno Hatta Nomor 21 C Lowokwaru, Malang. Perusahaan ini telah berpengalaman selama 28 tahun dan terlegalisasi oleh Kementerian Agama Republik Indonesia dengan PPIU Nomor 367 Tahun 2014 dan PIHK Nomor 3190 Tahun 2011. Mengedepankan pelayanan yang prima dalam menjamu jemaah mulai dari keberangkatan hingga kepulangan, dan memberikan kesan terindah di setiap perjalanan, PT. Tiga Cahaya Utama berusaha memberikan pengalaman Ibadah Aman, Ibadah Nyaman, dan Ibadah Menyenangkan kepada jemaahnya.

Selain izin resmi dari Kemenag, perusahaan juga berpedoman pada SIPATUH (Sistem Informasi Pengawasan Terpadu Umrah dan Haji Khusus), HIMPUH (Himpunan Penyelenggara Umroh dan Haji), dan KAN (Komite Akreditasi Nasional). Pedoman-pedoman ini bertujuan agar kegiatan usaha haji dan umroh berjalan dengan baik dan lancar.

#### 12. Rosana Tour and Travel

Rosana Tour and Travel merupakan biro perjalanan wisata yang terus berinovasi dan berpacu meningkatkan pelayanan yang profesional dan kekeluargaan untuk dapat secara maksimal melayani dari hati. Kantor Rosana Tour and Travel beralamat di Jl. Kalpataru Nomor 83 Jatimulyo, Lowokwaru, Malang. Bermodalkan pengalaman yang telah dimiliki selama lebih dari 20 tahun, Rosana Tour and Travel telah dipercaya oleh Kementerian Agama Republik Indonesia dengan diberikannya izin PPIU Nomor 787 Tahun 2019

dan PIHK Nomor 193 Tahun 2019, serta perusahaan akan selalu berusaha menjadi yang terdepan.

Rosana Tour and Travel selalu mendengar dan memahami keinginan pelanggan sebagai acuan untuk dapat memperbaiki produk dan pelayanan. Kepercayaan pelanggan adalah aset berharga yang memotivasi perusahaan untuk terus bertahan dan mengembangkan diri menjadi yang terbaik. Rosana Tour and Travel ingin menjadi andalan dan pilihan pertama yang memberikan jaminan pelayanan Aman, Amanah, dan Pasti Berangkat. Berikut adalah visi dan misi Rosana Tour and Travel.

Visi:

Menjadi perusahaan penyedia kebutuhan wisata yang terdepan di Indonesia.

Misi:

- Menyediakan produk-produk yang berkualitas baik dan berfokus pada kebutuhan pelanggan.
- Memberikan pelayanan yang profesional dan amanah untuk membangun loyalitas pelanggan.
- Meningkatkan kedekatan dengan pelanggan melalui hubungan yang harmonis, komunikatif, dan kekeluargaan.
- Menyelenggarakan tata kelola perusahaan dengan manajemen yang baik dengan sumber daya manusia yang berkualitas.

## 4.1.2 Deskripsi Karakteristik Responden

### 4.1.2.1 Karakter Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut adalah hasil perolehan data responden sesuai dengan jenis kelamin dari kuesioner yang telah disebar dan diolah oleh peneliti:

**Tabel 4.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase (%)
Laki-laki	30	57.7%
Perempuan	22	42.3%
Total	52	100%

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Pada tabel 4.1 menunjukkan karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin laki-laki berjumlah 30 responden (57.7%) dan 22 responden (42.4%) berjenis kelamin perempuan. Berdasarkan data tersebut dapat disimpulkan bahwa responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak yaitu 30 responden.

### 4.1.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berikut adalah hasil perolehan data responden sesuai dengan usia dari kuesioner yang telah disebar dan diolah oleh peneliti:

**Tabel 4.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

Usia	Jumlah	Presentase (%)
21-30	28	53.8%
>30	24	46.2%
Total	52	100%

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Karakteristik responden berdasarkan usia menunjukkan bahwa responden berusia 21-30 tahun berjumlah 28 responden (53.8%), responden berusia >30 tahun berjumlah 24 responden (46.2%). Dari data tersebut diperoleh kesimpulan bahwa

responden dengan usia 21-30 tahun berjumlah 28 responden dan merupakan responden terbanyak.

#### 4.1.3 Deskripsi Variabel Penelitian

Deskripsi variabel penelitian yaitu bagian dari analisis statistik yang berguna untuk mengetahui frekuensi jawaban responden terhadap kuesioner yang dibagikan, baik dalam jumlah responden maupun dalam angka presentase terhadap item-item variabel. Adapun variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

- a. Variabel Kecerdasan Intelektual (X1)

**Tabel 4.3**  
**Distribusi Frekuensi Item Variabel Kecerdasan Intelektual (X1)**

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
X1.1	0	0	1	1.9	6	11.5	23	44.2	22	42.3	4.27
X1.2	0	0	1	1.9	5	9.6	24	46.2	22	42.3	4.29
X1.3	0	0	0	0	3	5.8	22	42.3	27	51.9	4.46
X1.4	0	0	0	0	6	11.5	33	63.5	13	25	4.13
X1.5	1	1.9	5	9.6	12	23.1	27	51.9	7	13.5	3.65
X1.6	0	0	2	3.8	9	17.3	33	63.5	8	15.4	3.9

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata frekuensi pada tiap item pernyataan kuesioner yang telah dijawab oleh responden. Item yang memiliki nilai mean tinggi menunjukkan bahwa pernyataan pada item tersebut sudah bagus. Jika pernyataan pada item dinilai bagus maka implementasi pernyataan pada kuesioner sudah dilakukan dengan baik oleh perusahaan. Dari nilai mean pada tabel diatas dapat dilihat bahwa item X1.3 memiliki nilai paling tinggi yaitu 4.46. Artinya, karyawan memiliki kemampuan membaca dan menulis dengan baik. Sedangkan item X1.5 memiliki nilai mean paling rendah yaitu 3.65. Artinya,

rendahnya karyawan dalam menyukai ilmu sains atau pasti seperti Fisika, Kimia, dan Matematika.

b. Variabel Kecerdasan Emosional (X2)

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Frekuensi Item Variabel Kecerdasan Emosional (X2)**

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	f	%	
X2.1	0	0	0	0	5	9.6	26	50	21	40.4	4.31
X2.2	0	0	1	1.9	4	7.7	38	73.1	9	17.3	4.06
X2.3	0	0	1	1.9	9	17.3	25	48.1	17	32.7	4.12
X2.4	0	0	0	0	4	7.7	28	53.8	20	38.5	4.31
X2.5	0	0	0	0	2	3.8	21	40.4	29	55.6	4.52
X2.6	0	0	0	0	3	5.8	33	63.5	16	30.8	4.25
X2.7	0	0	0	0	2	3.8	23	44.2	27	51.9	4.48
X2.8	0	0	1	1.9	4	7.7	23	44.2	24	46.2	4.35
X2.9	0	0	1	1.9	5	9.6	27	51.9	19	36.5	4.23
X2.10	0	0	3	5.8	9	17.3	20	38.5	20	38.5	4.1

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.4 dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata frekuensi pada tiap item pernyataan kuesioner yang telah dijawab oleh responden. Item yang memiliki nilai mean tinggi menunjukkan bahwa pernyataan pada item tersebut sudah bagus. Jika pernyataan pada item dinilai bagus maka implementasi pernyataan pada kuesioner sudah dilakukan dengan baik oleh perusahaan. Dari nilai mean pada tabel di atas dapat dilihat bahwa item X2.7 memiliki nilai paling tinggi yaitu 4.48. Artinya, karyawan dapat berorientasi dengan baik dalam memberikan pelayanan kepada konsumen atau memberikan bantuan kepada orang lain. Sedangkan item X2.2 memiliki nilai mean paling rendah yaitu 4.06. Artinya, rendahnya percaya diri karyawan dalam kemampuan yang dimiliki.

## c. Variabel Kinerja Karyawan (Y)

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Frekuensi Item Variabel Kinerja Karyawan (Y)**

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Mean
	F	%	F	%	F	%	F	%	f	%	
Y1.1	0	0	0	0	8	15.4	35	67.3	9	17.3	4.02
Y1.2	0	0	0	0	1	1.9	25	48.1	26	50	4.48
Y1.3	0	0	0	0	1	1.9	27	51.9	24	46.2	4.44
Y1.4	0	0	0	0	5	9.6	37	71.2	10	19.2	4.1
Y1.5	0	0	1	1.9	5	9.6	31	59.6	15	28.8	4.15
Y1.6	0	0	0	0	11	21.2	30	57.7	11	21.2	4
Y1.7	0	0	0	0	3	9.6	42	80	5	9.6	3.88
Y1.8	0	0	1	1.9	4	7.7	34	65.4	13	25	4.13
Y1.9	0	0	0	0	7	13.5	37	71.2	8	15.4	4.02
Y1.10	0	0	0	0	5	9.6	27	51.9	20	38.5	4.29
Y1.11	0	0	0	0	1	13.5	26	50	19	36.5	3.88
Y1.12	0	0	0	0	4	7.7	31	59.6	17	32.7	4.25
Y1.13	1	1.9	2	3.8	17	32.7	24	46.2	8	15.4	3.69
Y1.14	0	0	0	0	2	3.8	35	67.3	15	28.8	4.25
Y1.15	0	0	0	0	4	7.7	23	44.2	25	48.1	4.4

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata frekuensi pada tiap item pernyataan kuesioner yang telah dijawab oleh responden. Item yang memiliki nilai mean tinggi menunjukkan bahwa pernyataan pada item tersebut sudah bagus. Jika pernyataan pada item dinilai bagus maka implementasi pernyataan pada kuesioner sudah dilakukan dengan baik oleh perusahaan. Dari nilai mean pada tabel diatas dapat dilihat bahwa item Y1.2 memiliki nilai paling tinggi yaitu 4.48. Artinya, karyawan selalu memberikan yang terbaik untuk hasil yang maksimal. Sedangkan item Y1.13 memiliki nilai mean paling rendah yaitu 3.69. Artinya, karyawan yang kurang mampu dalam menyelesaikan pekerjaannya sendiri tanpa bantuan orang lain.

## d. Variabel Budaya Organisasi (Z)

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Frekuensi Item Variabel Budaya Organisasi (Z)**

Pernyataan	STS		TS		N		S		SS		Mean
	f	%	F	%	F	%	F	%	f	%	
Z1.1	0	0	0	0	5	9.6	26	50	21	40.4	4.31
Z1.2	0	0	0	0	4	7.7	23	44.2	25	48.1	4.4
Z1.3	0	0	0	0	4	7.7	35	67.3	13	25	4.17
Z1.4	0	0	3	5.8	6	11.5	34	65.4	9	17.3	3.94
Z1.5	0	0	0	0	4	7.7	36	59.2	12	23.1	4.15
Z1.6	0	0	0	0	5	9.6	26	50	21	40.4	4.31
Z1.7	0	0	0	0	14	26.9	25	48.1	13	25	3.98
Z1.8	0	0	0	0	3	5.8	36	69.2	13	25	4.19
Z1.9	0	0	1	1.9	2	3.8	27	51.9	22	42.3	4.35
Z1.10	0	0	0	0	7	13.5	21	40.4	24	46.2	4.33
Z1.11	0	0	0	0	3	5.8	27	51.8	22	42.3	4.37
Z1.12	0	0	0	0	2	3.8	38	73.1	12	23.1	4.19
Z1.13	0	0	0	0	10	19.2	28	53.8	14	26.9	4.08
Z1.14	0	0	0	0	17	32.7	23	44.2	12	23.1	3.9

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.6 dapat dijelaskan bahwa nilai rata-rata frekuensi pada tiap item pernyataan kuesioner yang telah dijawab oleh responden. Item yang memiliki nilai mean tinggi menunjukkan bahwa pernyataan pada item tersebut sudah bagus. Jika pernyataan pada item dinilai bagus maka implementasi pernyataan pada kuesioner sudah dilakukan dengan baik oleh perusahaan. Dari nilai mean pada tabel diatas dapat dilihat bahwa item Z1.2 memiliki nilai paling tinggi yaitu 4.4. Artinya, karyawan siap mengambil resiko dalam pekerjaan yang menjadi tanggung jawab. Sedangkan item Z1.14 memiliki nilai mean paling rendah yaitu 3.9. Artinya, karyawan kurang dalam mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi.

#### 4.1.4 Uji Instrumen Data

##### 4.1.4.1 Uji Validitas

Uji validitas yaitu menunjukkan sejauh apa suatu alat pengukur itu mengukur apa yang akan diukur, dengan menggunakan *product moment* item pernyataan dapat dikatakan valid atau tidak valid.

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Keterangan
Kecerdasan Intelektual (X1)	X1.1	0.799	0.2732	Valid
	X1.2	0.683	0.2732	Valid
	X1.3	0.597	0.2732	Valid
	X1.4	0.666	0.2732	Valid
	X1.5	0.824	0.2732	Valid
	X1.6	0.687	0.2732	Valid
Kecerdasan Emosional (X2)	X2.1	0.829	0.2732	Valid
	X2.2	0.569	0.2732	Valid
	X2.3	0.732	0.2732	Valid
	X2.4	0.597	0.2732	Valid
	X2.5	0.611	0.2732	Valid
	X2.6	0.471	0.2732	Valid
	X2.7	0.749	0.2732	Valid
	X2.8	0.772	0.2732	Valid
	X2.9	0.732	0.2732	Valid
	X2.10	0.737	0.2732	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1	0.644	0.2732	Valid
	Y.2	0.594	0.2732	Valid
	Y.3	0.741	0.2732	Valid
	Y.4	0.526	0.2732	Valid
	Y.5	0.740	0.2732	Valid
	Y.6	0.724	0.2732	Valid
	Y.7	0.652	0.2732	Valid
	Y.8	0.588	0.2732	Valid
	Y.9	0.712	0.2732	Valid
	Y.10	0.587	0.2732	Valid
	Y.11	0.493	0.2732	Valid
	Y.12	0.639	0.2732	Valid
	Y.13	0.406	0.2732	Valid
	Y.14	0.570	0.2732	Valid
	Y.15	0.718	0.2732	Valid

Budaya Organisasi (Z)	Z.1	0.533	0.2732	Valid
	Z.2	0.708	0.2732	Valid
	Z.3	0.652	0.2732	Valid
	Z.4	0.827	0.2732	Valid
	Z.5	0.600	0.2732	Valid
	Z.6	0.652	0.2732	Valid
	Z.7	0.348	0.2732	Valid
	Z.8	0.566	0.2732	Valid
	Z.9	0.736	0.2732	Valid
	Z.10	0.733	0.2732	Valid
	Z.11	0.698	0.2732	Valid
	Z.12	0.704	0.2732	Valid
	Z.13	0.666	0.2732	Valid
	Z.14	0.496	0.2732	Valid

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Dari tabel 4.7 dapat diketahui variabel Kecerdasan Intelektual (X1) memiliki 2 indikator dan 6 item, dimana hasil perhitungan menunjukkan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0.2732) dan bernilai positif. Dengan demikian semua indikator dan item dalam variabel Kecerdasan Intelektual (X1) dinyatakan valid.

Variabel Kecerdasan Emosional (X2) memiliki 5 indikator dan 10 item, dimana hasil perhitungan menunjukkan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0.2732) dan bernilai positif. Dengan demikian semua indikator dan item dalam variabel Kecerdasan Emosional (X2) dinyatakan valid.

Variabel Kinerja Karyawan (Y1) memiliki 5 indikator dan 15 item, dimana hasil perhitungan menunjukkan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0.2732) dan bernilai positif. Dengan demikian semua indikator dan item dalam variabel Kinerja Karyawan (Y1) dinyatakan valid.

Variabel Budaya Organisasi (Z) memiliki 7 indikator dan 14 item, dimana hasil perhitungan menunjukkan  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0.2732) dan bernilai positif.

Dengan demikian semua indikator dan item dalam variabel Budaya Organisasi (Z) dinyatakan valid.

#### 4.1.4.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan suatu yang dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrument tersebut sudah baik. Untuk mengetahui suatu alat ukur itu reliabel dapat diuji dengan menggunakan rumus *Crosbach'c Alpha*.

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Crosbach'c Alpha	Keterangan
Kecerdasan Intelektual (X1)	0.805	Reliabel
Kecerdasan Emosional (X2)	0.871	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y1)	0.879	Reliabel
Budaya Organisasi (Z)	0.883	Reliabel

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Dari tabel 4.8 dapat diketahui variabel Kecerdasan Intelektual (X1), Kecerdasan Emosional (X2), Kinerja Karyawan (Y1), dan Budaya Organisasi (Z) dapat dikatakan reliabel dikarenakan masing-masing nilai reliabel memiliki nilai *Crosbach'c Alpha* > 0.6.

#### 4.1.5 Uji Asumsi Klasik

##### 4.1.5.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Oleh sebab itu sebelum pengujian hipotesis dilakukan, maka terlebih dahulu dilakukan pengujian normalitas data yang terdapat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Normalitas Variabel**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.09356603
Most Extreme Differences	Absolute	.163
	Positive	.152
	Negative	-.163
Kolmogorov-Smirnov Z		1.177
Asymp. Sig. (2-tailed)		.125

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel 4.9 *One sample Kolmogrov-Smirnov Test* terlihat bahwa sig pada Asymp Sig (2- tailed)  $0.125 > 0.05$  ini berarti data yang diuji berdistribusi normal. Jadi variabel independen Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan bersifat normal, sehingga data ini layak untuk digunakan.

#### 4.1.5.2 Uji Linieritas

Pengujian linieritas dilakukan untuk mengetahui model yang digunakan merupakan model linier atau tidak. Uji linieritas dilakukan dengan dua cara yaitu menggunakan *curve estimation* dan *deviation from linierity*.

*Curve estimation* digunakan jika nilai signifikan  $f < 0.05$ , maka variabel memiliki hubungan yang linier dengan Y, dan jika nilai signifikan  $f > 0.05$ , maka variabel tidak memiliki hubungan linier dengan Y. Sedangkan *deviation from linierity* dilihat jika signifikan pada *deviation from linierity*  $> 0.05$ , maka hubungan antar variabel dikatakan linier. Sebaliknya jika signifikan ada *deviation from linierity*  $< 0.05$  maka hubungan antar variabel tidak linier.

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Linieritas Variabel**

Model	Sig	Keterangan
X1 ke Y	0.000	Linier
X2 ke Y	0.000	Linier
Z ke Y	0.000	Linier

Sumber: Diolah peneliti, 2021

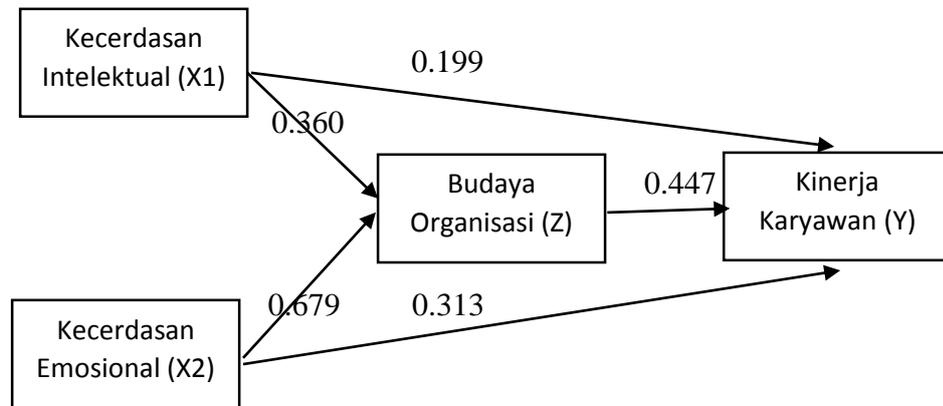
Berdasarkan tabel 4.10 dapat disimpulkan bahwa model pada penelitian ini dikatakan linier, dengan signifikan pada X1 ke Y  $0.000 < 0.05$ , X2 ke Y dengan signifikan  $0.000 < 0.05$  dan Z ke Y dikatakan linier dengan signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ .

#### 4.1.6 Analisis Path

*Path analysis* merupakan satu teknik pengembangan analisis korelasi atau hubungan sebab akibat dari regresi linier berganda dengan tujuan untuk menguji pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antar variabel X, Z, dan Y yang ditunjukkan oleh koefisien jalur. *Path analysis* dan regresi linier berganda memiliki cara perhitungan yang sama, yang membedakan adalah analisis path digunakan untuk menilai pengamatan yang dibakukan (*standardized*).

##### 4.1.6.1 Pengembangan Diagram Jalur

*Path Analysis* menguji pengaruh antar variabel, yaitu Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan. Pengembangan diagram jalur dapat digambar sebagai berikut:



**Gambar 4.1**  
**Pengembangan Diagram**

Variabel Kecerdasan Intelektual diukur dengan 6 item pernyataan kuesioner, Kecerdasan Emosional diukur dengan 10 item pernyataan kuesioner, Budaya Organisasi diukur dengan 15 item pernyataan kuesioner, dan Kinerja Karyawan diukur dengan 14 item pernyataan kuesioner.

#### **4.1.6.2 Goodness of Fit Model**

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) dan koefisien determinasi total ( $R_m^2$ ) ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Budaya Organisasi, dan pengaruh variabel Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. Berikut disajikan hasil *goodness of fit model* meliputi koefisien determinasi dan koefisien determinasi total.

## a. Koefisien determinasi

**Tabel 4.11**  
**Koefisien Determinasi**

Pengaruh	R Square
Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional → Budaya Organisasi	0.402
Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, dan Budaya Organisasi → Kinerja Karyawan	0.691

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) dilihat pada besarnya R Square ( $R^2$ ) pada persamaan pertama adalah sebesar 0.402. Dari hasil tersebut dapat menunjukkan bahwa kemampuan pengaruh variabel Kecerdasan Intelektual (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Budaya Organisasi (Z) sebesar 40,2%, sedangkan sisanya 59,8% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam peneliti ini. Selanjutnya, persamaan kedua memiliki R square sebesar 0.691. Artinya, kemampuan pengaruh variabel Kecerdasan Intelektual (X1), Kecerdasan Emosional (X2), dan Budaya Organisasi (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y) sebesar 69,1% sedangkan sisanya 30,9% dijelaskan oleh variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

## b. Koefisien determinasi total

Pemeriksaan *goodness of fit* pada model lainnya dapat menggunakan koefisien determinasi total ( $R_m^2$ ) menunjukkan model struktural yang terbentuk dapat mewakili data yang hasil perhitungan koefisien determinasi total ( $R_m^2$ ) sebagai berikut:

$$R_m^2 = 1 - (1 - R_1^2) \times (1 - R_2^2)$$

$$R_m^2 = 1 - (1 - 0.402) \times (1 - 0.691)$$

$$R_m^2 = 1 - 0.184$$

$$R_m^2 = 0.816$$

Berdasarkan perhitungan tersebut nilai koefisien determinasi total adalah 0.816 atau 81,6%. Artinya, model struktural yang terbentuk mampu menjelaskan sekitar 81,6% variasi data penelitian atau dapat dikatakan bahwa keakuratan model path sebesar 81,6%.

#### 4.1.6.3 Uji Mediasi

Uji mediasi dilakukan untuk mendeteksi kedudukan variabel intervening dalam model. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur perhitungan. Jika dari hasil perhitungan tersebut menunjukkan bahwa Pengaruh Tidak Langsung lebih besar dari Pengaruh Langsung, maka Z sebagai variabel intervening dinyatakan mampu memediasi variabel X terhadap Y. Begitu juga sebaliknya jika Pengaruh Tidak Langsung lebih kecil dari pada Pengaruh Langsung, maka Z sebagai variabel intervening tidak mampu memediasi variabel X terhadap Y.

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Mediasi**

Pengaruh Langsung	Pengaruh tidak langsung	Pengaruh total	Keterangan
X1 ke Z = 0.360	X1 ke Z ke Y = (0.360 x 0.447) =	X1 ke Z ke Y = (0.199 + 0.160) =	0.027 < 0.05 = Sigfinikan
X2 ke Z = 0.679	0.160	0.359	0.000 < 0.05 = Signifikan
X1 ke Y = 0.199	X2 ke Z ke Y = ( 0.679 x 0.447) =	X2 ke Z ke Y = ( 0.313 + 0.303) =	0.118 > 0.05 = Tidak Signifikan
X2 ke Y = 0.313	0.303	0.616	0.033 < 0.05 = Signifikan

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji mediasi variabel Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap Kinerja karyawan (Y) melalui budaya organsasi (Z) adalah sebesar 0.160. Membuktikan bahwa budaya organisasi dapat memediasi pengaruh

kecerdasan intelektual secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kecerdasan emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan melalui budaya organisasi sebesar 0.303 yang membuktikan bahwa budaya organisasi dapat memediasi pengaruh kecerdasan emosional secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### 4.1.6.4 Pengujian Hipotesis

Pengambilan keputusan untuk pengujian hipotesis menggunakan statistik, dimana nilai t statistik yang lebih besar dari nilai t tabel 2.006 menunjukkan pengaruh yang signifikan. Berikut hasil pengujian hipotesis berdasarkan yang berbentuk.

**Tabel 4.13**  
**Pengujian Hipotesis**

Hipotesis	Pengaruh	Koefisien	T Statistik	Sig	Keterangan
1	X1-Y	0.199	1.593	0.118	Tidak Signifikan
2	X1-Z-Y	0.160	4.132	0.027	Signifikan
3	X2-Y	0.313	2.192	0.033	Signifikan
4	X2-Z-Y	0.303	4.476	0.000	Signifikan

Sumber: Diolah peneliti, 2021

#### 1. Pengaruh Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara langsung kecerdasan intelektual terhadap variabel kinerja karyawan. Merujuk pada hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikan sebesar  $0.118 > 0.05$  dan nilai t hitung  $1.593 < 2.006$  yang artinya bahwa variabel kecerdasan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

#### 2. Pengaruh Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara tidak langsung kecerdasan intelektual terhadap variabel kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Merujuk pada hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikan sebesar  $0.027 < 0.05$  dan nilai  $t$  hitung  $2.351 > 2.006$  yang artinya bahwa variabel kecerdasan intelektual berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

3. Pengaruh Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara langsung kecerdasan emosional terhadap variabel kinerja karyawan. Merujuk pada hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikan sebesar  $0.033 < 0.05$  dan nilai  $t$  hitung  $2.192 > 2.006$  yang artinya bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara tidak langsung kecerdasan emosional terhadap variabel kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Merujuk pada hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$  dan nilai  $t$  hitung  $3.955 > 2.006$  yang artinya bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

## 4.2 Pembahasan

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah diperoleh, berikut adalah pembahasan hasil penelitian beserta kajian teorinya.

#### **4.2.1 Pengaruh Langsung Variabel Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh**

Pembahasan mengenai pengaruh langsung kecerdasan intelektual terhadap kinerja karyawan bertujuan untuk menjawab masalah dan hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa kecerdasan intelektual tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Variabel kecerdasan intelektual terdiri dari dua indikator yaitu kemampuan verbal dan kemampuan Matematika. Jawaban responden menunjukkan keterikatan karyawan (kinerja karyawan) tidak meningkat dengan adanya kecerdasan intelektual di Perusahaan Travel Haji dan Umroh. Sehingga kecerdasan intelektual tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Travel Haji dan Umroh. Hasil ini dibuktikan dengan nilai signifikan 0.118 lebih besar dari 0.05 yang menunjukkan variabel kecerdasan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Hal tersebut disebabkan oleh banyaknya bagian yang terdapat pada perusahaan dengan tugas yang berbeda, serta tidak semua karyawan menyukai ilmu Sains atau pasti seperti Matematika, Fisika, dan Kimia sebagai item pernyataan pada variabel kecerdasan intelektual. Hal ini dibuktikan dengan jumlah jawaban responden terhadap pernyataan tersebut sangat tidak setuju sebesar 1,9%, tidak setuju sebesar 9,6% dan netral sebesar 23,1%.

Hal ini tidak sebanding dengan teori Robbins dan Judge (2009). Dunia kerja erat hubungannya dengan kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh seseorang untuk menyelesaikan tugas-tugas. Seseorang yang memiliki IQ tinggi diharapkan

dapat memiliki kinerja yang lebih baik dibanding dengan mereka yang memiliki IQ lebih rendah. Hal ini karena seseorang yang memiliki IQ yang tinggi memiliki kemampuan (*ability*) untuk menyerap ilmu dengan cepat untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

Kecerdasan intelektual berkaitan dengan penggunaan akal (*fikr*). Islam sangat memperhatikan kecerdasan intelektual, sebagai wujudnya manusia diperintahkan untuk memikirkan dirinya dan alam semesta. Memikirkan alam semesta akan menciptakan kesadaran manusia terhadap kuasa Allah SWT (Sa'adiyah, 2011). Hal tersebut terdapat pada firman Allah SWT dalam QS. Al Baqarah ayat 164:

إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ وَالْفُلْكِ الَّتِي تَجْرِي فِي الْبَحْرِ بِمَا يَنْفَعُ النَّاسَ وَمَا أَنْزَلَ اللَّهُ مِنَ السَّمَاءِ مِنْ مَّاءٍ فَأَحْيَا بِهِ الْأَرْضَ بَعْدَ مَوْتِهَا وَبَثَّ فِيهَا مِنْ كُلِّ دَابَّةٍ وَتَصْرِيفِ الرِّيْحِ وَالسَّحَابِ الْمُسَخَّرِ بَيْنَ السَّمَاءِ وَالْأَرْضِ لَآيَاتٍ لِقَوْمٍ يَعْقِلُونَ

Artinya: “*Sesungguhnya dalam penciptaan langit dan bumi, silih bergantinya malam dan siang, bahtera yang berlayar di laut membawa apa yang berguna bagi manusia, dan apa yang Allah turunkan dari langit berupa air, lalu dengan air itu Dia hidupan bumi sesudah mati (kering)-nya dan Dia sebarkan di bumi itu segala jenis hewan, dan pengisaran angin dan awan yang dikendalikan antara langit dan bumi; sungguh (terdapat) tanda-tanda (keesaan dan kebesaran Allah) bagi kaum yang memikirkan.*”

Ayat di atas menurut tafsir Muyassar diartikan bahwa, penciptaan seluruh langit dan bumi, siang dan malam, kapal-kapal besar dan segala isinya, hujan dan tumbuhan, segala makhluk, serta angin dan awan, merupakan bukti nyata kebesaran dan kebijakan Allah SWT sekaligus sebagai saksi atas keTuhan-Nya. Tanda-tanda tersebut hanyalah bagi orang yang menggunakan akalnya untuk mengambil

pelajaran dan hikmah dari semua itu. Adapun orang yang bodoh, kafir, dan mendustakan semua ini, maka mata hatinya akan tertutup, hatinya berpaling, fitrahnya menolak, dan penglihatannya buta terhadap semua tanda-tanda ini (Al-Qarni, 2007).

#### **4.2.2 Pengaruh Langsung Variabel Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh**

Pembahasan mengenai pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan bertujuan menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Travel Haji dan Umroh. Hasil ini dibuktikan dengan nilai *standardized coefficient beta* 0.313 dan nilai signifikan  $0.033 < 0.05$ . Nilai *standardized coefficient beta* bertanda positif menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Artinya semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori Mangkunegara (dalam Supriyanto dan Mahfudz, 2010). Kemampuan akan memengaruhi seberapa baik seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. Penilaian kinerja ini dapat melalui ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, pencapaian target, dan bekerja tanpa kesalahan. Dalam menyelesaikan tugas karyawan dituntut untuk tepat waktu, dalam

hal ini karyawan yang memiliki EQ tinggi akan dapat memajemen diri dan waktunya sehingga tugas yang diberikan dapat diselesaikan tepat waktu. Bahkan seseorang yang memiliki EQ tinggi dapat menyelesaikan tugas dengan menyisakan waktu yang dimiliki, sehingga dapat digunakan untuk bekerja melampaui target yang ditentukan. Selain itu dengan manajemen diri dan waktu yang baik, karyawan juga dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja.

Kecerdasan emosional dalam agama Islam yaitu kemampuan dalam menjalin “*hablun min al-nas*”, dan sumber dari kecerdasan emosional adalah “*qalbu*” atau hati. Hati mengaktifkan nilai-nilai yang paling dalam, mengubah sesuatu yang ada di fikiran menjadi sesuatu yang dikerjakan. Hati merupakan pusat keberanian dan semangat, integritas dan komitmen, serta energi dan perasaan terdalam yang mendorong untuk belajar, menciptakan kerjasama, memimpin dan melayani (Husain, 2013).

Islam menganjurkan umatnya untuk selalu menjaga kebersihan hati sehingga dapat memiliki kecerdasan emosional yang baik. Eksistensi kecerdasan emosional terdapat pada QS. Al-A'raf ayat 179:

وَلَقَدْ ذَرَأْنَا لِجَهَنَّمَ كَثِيرًا مِّنَ الْجِنِّ وَالإِنسِ لَهُمْ قُلُوبٌ لَّا يَفْقَهُونَ بِهَا وَلَهُمْ أَعْيُنٌ لَّا يُبْصِرُونَ بِهَا وَلَهُمْ آذَانٌ لَّا يَسْمَعُونَ بِهَا أُولَئِكَ كَالْأَنْعَامِ بَلَّ هُمْ أَضَلُّ أُولَئِكَ هُمُ الْغَافِلُونَ

Artinya: “Dan sesungguhnya Kami jadikan untuk (isi neraka Jahannam) kebanyakan dari jin dan manusia, mereka mempunyai hati, tetapi tidak dipergunakannya untuk memahami (ayat-ayat Allah) dan mereka mempunyai mata (tetapi) tidak dipergunakannya untuk melihat (tanda-tanda kekuasaan Allah), dan mereka mempunyai telinga (tetapi) tidak dipergunakannya untuk mendengar (ayat-ayat Allah). Mereka itu sebagai binatang ternak, bahkan mereka lebih sesat lagi. Mereka itulah orang-orang yang lalai.”

Menurut penafsiran Muyassar, ayat di atas menjelaskan Allah telah menjadikan kebanyakan jin dan manusia sebagai penghuni neraka. Mereka memiliki hati tetapi tidak menggunakannya untuk memahami kebenaran, memahami dalil-dalil, dan memahami ketetapan-ketetapan syariat. Mereka memiliki mata tetapi tidak menggunakannya untuk melihat kekuasaan, keesaan, dan ayat-ayat keagungan Allah SWT. Mereka memiliki telinga tetapi tidak menggunakannya untuk mendengarkan nasihat-nasihat dan menerimanya. Perilaku mereka sama seperti binatang, karena mereka tidak memanfaatkan dengan baik panca indera dan anggota tubuh yang telah diberikan oleh Allah SWT kepada mereka. Bahkan mereka lebih sesat daripada binatang, karena binatang mampu mengenali mana yang bermanfaat dan mana yang berbahaya bagi kehidupannya. Sedangkan mereka tidak bisa membedakan mana yang benar dan mana yang salah. Mereka berpaling dari ayat-ayat Allah SWT, melupakan, dan lalai dari-Nya (Al-Qarni, 2007).

#### **4.2.3 Pengaruh Langsung Variabel Kecerdasan Intelektual (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) terhadap Budaya Organisasi (Z) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh**

Pembahasan mengenai pengaruh kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional terhadap budaya organisasi bertujuan menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional memiliki pengaruh secara signifikan terhadap

budaya organisasi pada Perusahaan Travel Haji dan Umroh. Hasil ini dibuktikan dengan nilai *standardized coefficient beta* 0.360, 0.679, dan nilai signifikan 0.027, 0.000. Nilai signifikan bertanda positif memiliki arti bahwa semakin tinggi kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan maka budaya organisasi akan semakin baik pula.

Penelitian ini sejalan dengan teori menurut Deal dan Kemeddy (Tika, 2006:16-17) membagi lima unsur pembentuk budaya yaitu lingkungan usaha, nilai-nilai, panutan atau pahlawan, ritual, dan jaringan budaya. Termasuk dalam nilai-nilai organisasi disini adalah nilai individu dari anggota organisasi, dalam hal ini termasuk kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional. Karena kecerdasan merupakan sebuah nilai yang dimiliki sesuai anggota akan tetapi berbeda tingkat frekuensinya.

Salah satu konsep budaya organisasi dalam Islam adalah *khilafah*. Makna *khilafah* disini adalah kepemimpinan, dan dalam kepemimpinan terdapat sosok yang menjadi seorang pemimpin (*khalifah*). Seorang muslim meyakini apapun yang diciptakan Allah di bumi adalah untuk kebaikan, dan apapun yang Allah berikan kepada manusia sebagai sarana untuk menyadarkan atas fungsinya sebagai pengelola bumi (*khalifah*). Sebagaimana firman Allah dalam QS. Al Baqarah ayat 29:

هُوَ الَّذِي خَلَقَ لَكُمْ مَّا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا ثُمَّ اسْتَوَىٰ إِلَى السَّمَاءِ فَسَوَّاهُنَّ سَبْعَ سَمَاوَاتٍ  
وَهُوَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ

Artinya: “Dialah Allah, yang menjadikan segala yang ada di bumi untuk kamu dan Dia berkehendak (menciptakan) langit, lalu dijadikan-Nya tujuh langit. Dan Dia Maha Mengetahui segala sesuatu.”

Manusia adalah *khalifah* di muka bumi (Al Baqarah: 30, Al An'am: 165, Faathir: 39, Shad: 28, dan Al Hadiid: 7) dan semua sumber daya yang ada di tangannya adalah suatu amanah (Al Hadiid: 7). Oleh karena itu Allah telah menciptakan manusia sebagai *khalifah*, manusia bertanggung jawab kepadaNya dalam bekerja sesuai petunjukNya. Sehingga konsep kepemimpinan (*khilafah*) harus diperhatikan dalam budaya organisasi Islam dalam rangka bertanggung jawab terhadap manajemen organisasi dan kelak akan dipertanggung jawabkan di akhirat.

#### **4.2.4 Pengaruh Langsung Variabel Budaya Organisasi (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh**

Pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bertujuan menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi memiliki pengaruh kinerja karyawan pada Perusahaan Travel Haji dan Umroh. Hasil ini dibuktikan dengan nilai *standardized coefficient beta* sebesar 0.447 dan nilai signifikan 0.000. Nilai signifikan bertanda positif memiliki arti bahwa semakin tinggi budaya organisasi yang dimiliki maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula.

Penelitian ini sesuai dengan teori Mangkunegara (dalam Pratiwi, 2012) menjelaskan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah faktor lingkungan organisasi. Faktor lingkungan organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang

menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang respek dan dinamis, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai termasuk juga budaya organisasi yang kompleks dan kuat.

Dalam Al Quran Allah SWT berfirman kepada umat muslim untuk dapat bekerja sebaik-baiknya, dengan menjauhi laranganNya dalam semua aspek kehidupan, baik itu dalam hal ibadah ritual ataupun ibadah sosial. Allah berfirman dalam QS. An Nahl ayat 97:

مَنْ عَمِلَ صَالِحًا مِّنْ ذَكَرٍ أَوْ أُنْثَىٰ وَهُوَ مُؤْمِنٌ فَلَنُحْيِيَنَّهٗ حَيٰوةً طَيِّبَةً وَلَنَجْزِيَنَّهُمْ أَجْرَهُمْ بِأَحْسَنِ مَا كَانُوا يَعْمَلُونَ

Artinya: *“Barangsiapa yang mengerjakan amal saleh, baik laki-laki maupun perempuan dalam keadaan beriman, maka sesungguhnya akan Kami berikan kepadanya kehidupan yang baik dan sesungguhnya akan Kami beri balasan kepada mereka dengan pahala yang lebih baik dari apa yang telah mereka kerjakan.”*

Secara umum potongan ayat di atas menjelaskan tentang pahala bagi orang yang beramal saleh, yaitu memiliki kehidupan yang baik. Seseorang dinilai beramal saleh jika dapat memelihara nilai-nilai yang baik. Amal saleh menurut Abduh adalah perbuatan yang bermanfaat untuk pribadi, kelompok dan manusia secara keseluruhan (Nurdiana, 2011).

#### **4.2.5 Pengaruh Tidak Langsung Variabel Kecerdasan Intelektual (X1) dan Kecerdasan Emosional (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Budaya Organisasi (Z) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh**

Pembahasan mengenai budaya organisasi memediasi kecerdasan intelektual terhadap kinerja karyawan bertujuan menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan kecerdasan intelektual terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kecerdasan intelektual tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Travel Haji dan Umroh. Namun, kecerdasan intelektual mampu berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan menggunakan variabel budaya organisasi sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan hasil penelitian nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan intelektual terhadap kinerja karyawan sebesar 0.199 dengan nilai signifikan  $0.118 < 0.05$ , maka variabel kecerdasan intelektual tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Nilai *standardized coefficient beta* menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 0.447 dengan nilai signifikan  $0.000 < 0.05$  maka variabel budaya organisasi berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi sebesar 0.313 dengan nilai signifikan 0.033. Artinya jika kecerdasan emosional semakin tinggi diikuti dengan budaya organisasi yang tinggi maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Begitu pula sebaliknya jika kecerdasan emosional rendah. Hasil uji mediasi menunjukkan angka sebesar 0.160 yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berhasil menjadi variabel yang memediasi pengaruh kecerdasan intelektual terhadap kinerja karyawan. Dan pada variabel pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi menunjukkan angka sebesar 0.303 yang berarti bahwa budaya organisasi dapat memediasi antara pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan teori Mangkunegara (dalam Pratiwi, 2012) yang menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Begitu juga Tiffin dan McCormick (dalam Rosyiana, 2012) yang menyatakan ada dua faktor yang memengaruhi kinerja seseorang, yaitu faktor individual dan faktor situasional. Faktor individual berkaitan dengan potensi yang ada pada diri karyawan (kecerdasan), sedangkan faktor lingkungan organisasi atau faktor situasional berkaitan dengan budaya organisasi yang sangat menunjang bagi individu dalam mencapai kinerja.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis penelitian mengenai Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi pada 12 Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh di Malang, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah tidak semua hipotesis yang diajukan dapat diterima. Kesimpulan ini sesuai dengan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Kecerdasan Intelektual tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh. Kesimpulan ini merujuk pada hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan nilai signifikan  $0.118 > 0.05$ . Hal ini dikarenakan banyaknya bidang yang terdapat pada perusahaan dengan tugas yang berbeda-beda, tidak semua karyawan mendapatkan tugas perhitungan dan analisis di setiap hari kerjanya, serta tidak semua karyawan menyukai ilmu Sains atau pasti seperti Matematika.
2. Kecerdasan Intelektual berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi. Kesimpulan ini merujuk pada hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan nilai signifikan  $0.027 < 0.05$ . Hal dikarenakan budaya organisasi yang baik akan mendorong peningkatan kecerdasan intelektual sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan yang lebih baik.

3. Kecerdasan Emosional berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh. Kesimpulan ini merujuk pada hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan nilai signifikan  $0.033 < 0.05$ . Hal ini dikarenakan karyawan memiliki kemampuan dalam pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial yang baik sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.
4. Kecerdasan Emosional berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi. Kesimpulan ini merujuk pada hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan nilai signifikan  $0.000 < 0.05$ . Hal ini dikarenakan budaya organisasi yang baik akan mendorong peningkatan kecerdasan emosional sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan yang lebih baik.
5. Budaya Organisasi mampu memediasi Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan. Kesimpulan ini merujuk pada hasil uji hipotesis yang menunjukkan nilai signifikan Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi yaitu sebesar 0.027 dan 0.000 lebih kecil dari 0.05. Hal ini dikarenakan budaya organisasi yang baik akan mendorong peningkatan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan yang lebih baik.

## **5.2 Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada 12 Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh di Malang, maka dikemukakan beberapa saran yang dapat

dijadikan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan atau kebijakan. Beberapa saran yang dapat disampaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Melihat dari hasil penelitian, perusahaan perlu melakukan motivasi atau pelatihan untuk menumbuh kembangkan kemampuan dan kegemaran karyawan terhadap kegiatan perhitungan dan analisis secara periodik sehingga akan berdampak pada kecerdasan intelektual karyawan yang lebih baik lagi. Kecerdasan intelektual yang tinggi akan lebih baik jika dimiliki oleh semua karyawan, sehingga setiap karyawan mampu saling membantu dan melengkapi jika terdapat kesalahan. Selain itu perusahaan diharapkan dapat mempertahankan atau bahkan meningkatkan penerapan budaya organisasi dengan lebih baik. Hal ini dikarenakan budaya organisasi terbukti dapat memediasi kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional karyawan sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan.

2. Bagi Akademisi

Mengingat masih terdapat banyak kekurangan dalam penelitian ini, maka diharapkan dilakukan penelitian-penelitian selanjutnya mengenai Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Budaya Organisasi, dan Kinerja Karyawan dengan menggunakan jumlah responden yang lebih besar, penambahan variabel, dan menggunakan alat analisa yang terbaru untuk penelitian yang lebih baik lagi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adinata, Ujang Wawan Sam. (2015). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan KJKS BMT Tamziz Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, Vol.9, No.2.
- Al Qarni, 'Aidh. (2007). *Tafsir Muyassar*. Jakarta: Qitshi Press.
- Al Quranul Karim dan Terjemahannya.
- Dharman. (2000). *Kepemimpinan yang Efektif bagi Manajemen*. Bandung: CV. Sinar Baru.
- Djalaluddin, Ahmad. (2007). *Manajemen Qur'ani: Menerjemahkan Idarah Ilahiyah dalam Kehidupan Insaniyah*. Malang: UIN Press.
- Efendi, Agus. (2005). *Revolusi Kecerdasan Abad 21: Kritik NI, EI, SQ, AQ, dan Successful Intelligence atas IQ*. Bandung: Alfabeta.
- Fawcett, Stanley et al. (2008). Spirituality and Organizational Culture: Cultivating the ABCs of an Inspiring Workplace. *Intl Journal of Public Administration*, 31, 420-438.
- Fharied, Weldy. (2014). Pengaruh Kecerdasan Emosional (EQ), Kecerdasan Intelektual (IQ), dan Kecerdasan Spiritual (SQ) terhadap Kinerja Karyawan pada LPP TVRI Riau, Pekanbaru. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Ilmu Sosial Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
- Ghozali, Imam. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi Ketujuh. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Goleman. (2001). *Emotional Intelligence untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Alih Bahasa: Alex Tri K.W. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Hakim, Lukman. (2011). Membangun Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era Kompetitif. *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol.15 (2): hlm. 148-158.
- Handayani, Agustin. (2012). *Peranan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. Kudus: Badan Penerbit Universitas Muria Kudus.
- Husain, Saddam Amir. (2013). Pengaruh Kecerdasan Emosional (EQ) dan Kecerdasan Spiritual (SQ) terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Kantor Dinas Pendapatan Daerah Kota Malang). *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

- Husain, Tajammal and Gondal, Uzma Hanif. (2013). A Comparative Study of Intelligence Quotient and Emotional Intelligence: Effect on Employee's Performance. *Asian Journal of Business Management*, 5(1): 153-162.
- Ibrahim, Najafi Auwalu et al. (2018). Strategic Improvisation and HEIs Performance: The Moderating Role of Organizational Culture. *PSU Research Review*, Vol.2 No.3, pp 212-230. DOI 10.1108/PRR-01-2017-0009.
- Indriyani, Desty Sesiana, dan Hamidah Nayati Utami. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Industri Kereta Api (Persero) Madiun-Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, Vol.59 No.1.
- Jayani, Dwi Hadya. (2019, 17 Oktober). *Indeks Kepuasan Jemaah Haji Tertinggi Sejak 2010*. Diperoleh dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish>.
- Jogiyanto. (2008). *Metodologi Penelitian Sistem Informasi*. Yogyakarta: Penerbit ANDI.
- Khotimah, Husnul. (2018). Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi oleh Workplace Spirituality. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.
- Kusnandar, Viva Budy. (2019, 24 September). *Berapa Jumlah Penduduk Muslim Indonesia? Jumlah Penduduk Indonesia Menurut Agama (2010-2050)*. Diperoleh dari <https://databoks.katadata.co.id/datapublish>.
- Lina, Dewi. (2014). Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Sistem Reward sebagai Variabel Moderating. *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, Vol.14 No.1.
- Liu, Li et al. (2018). Mediating role of emotional labor in the association between emotional intelligence and fatigue among Chinese doctors: a cross-sectional study. *BMC Public Health*, 18,881. DOI 10.1186/s12889-018-5817-7.
- Maulidina, Nur Izzah, dan Vivin Maharani Ekowati. (2017). Pengaruh Emotional dan Spiritual Quotient (SQ) Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Bank Syariah Mandiri Cabang Malang Dimediasi oleh Oranizational Citizeship Behavior. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol.13, No.2.
- Moustofa, K.S dan Miller, T.R. (2003). Too Intelligence for The Job? The Vadility of Upper-Limit Cognitive Ability Test Scores in Selection. *Sam Advanced Management Journal*, Vol.3 No.2.

- Mayer et al. (1999). Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence. *Journal University of New Hampshire, Durham, NH, USA*, 270 (1), 267-295.
- Nurdiana, Ilfi. (2011). Kepemimpinan Islami, Organizational Citizenship Behavior (OCB) dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang. *Disertasi*. Surabaya: Program Pasca Sarjana Universitas Airlangga Surabaya.
- Nurmayanti. (2019, 2 Desember). *Menag Lobi Arab Saudi Tetapkan Kuota Dasar Haji Indonesia Sebesar 231 Ribu*. Diperoleh dari <https://www.liputan6.com/news>.
- Pasiak, Taufiq. (2002). *Revolusi IQ/EQ/SQ: antara Neurosains dan Al Quran*. Bandung: PT. Mizan Pustaka.
- Pratama, Ferdiansyah Ari. (2016). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Organizational Citizenship Behaviour pada Perusahaan Bersatu Sukses Group Surabaya. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol.4 No.2.
- Pratiwi, Riska. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang. *Skripsi*. Makasar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin.
- Riduwan, dkk. (2008). *Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung: Alfabeta.
- Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. (2009). *Perilaku Organisasi*. Buku 1 Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, Stephen. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid II. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, Stephen P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jilid 2. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Rosady, Ruslan. (2008). *Metode Penelitian: Public Relations dan Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rosiyana, Labulu. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru SD di UPDT Pendidikan di Daerah Kecamatan Mori atas Kabupaten Morowali. *Tesis*. Salatiga: Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana.
- Sa'adiyah, Halimatus. (2011). Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ), Kecerdasan Emosional (EQ) dan Kecerdasan Spiritual (SQ) terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Taspen Persero Cabang Malang). *Skripsi* (tidak

dipublikasikan). Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

Sarwar, et al. (2017). The Impact of Psychological Capital on Project Success Mediating Role of Emotional Intelligence in Construction Organizations of Pakistan. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 7-22. DOI 10.1186/s40497-017-0080-4.

Sella, Irma Ervita. (2016). Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) dan Kecerdasan Emosional (EQ) Terhadap Kinerja Karyawan PT. Lautan Teduh Cabang Pahoman Bandar Lampung. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.

Setiawan, Kiki. (2015). Pengaruh Iklim Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Level Pelaksana di Divisi Operasi PT. PUSRI Palembang. *Jurnal Psikologi Islami*, Vol.1, No.1.

Sholiha, Milatus, H. Hadi Sunaryo, dan Ach. Agus Priyono. (2017). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Guru SMP An-Nur Bululawan-Malang. *Warta Ekonomi*, Vol.07, No.17.

Sudarmanto. (2013). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.

Sudjana. (2003). *Teknik Analisis Regresi dan Korelasi Bagi Para Peneliti*. Bandung: Penerbit Tarsito.

Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&B*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Penerbit Alfabeta.

Sulistyaningsih, dkk. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta. *Jurnal Sosiologi*, Vol.6.

Supriyanto, Achmad Sani, dan Machfudz, Masyhuri. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-MALIKI Press.

Supriyanto, Achmad Sani, dan Vivin Maharani. (2013). *Metode Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Kuisisioner, dan Analisis Data)*. Malang: UIN Malang Press.

Tika, Moh. Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.

Trihandini, Fabiola Meirnayati. (2005). Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi, dan Kecerdasan Spiritual terhadap kinerja Karyawan.

- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Wirawan. (2008). *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Yani, Ayu Soeti dan Ayu Istiqomah. (2016). Pengaruh Keerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Profesionalisme Sebagai Variabel Intervening. *Media Studi Ekonomi*, Vol.19 No.2.
- Yu, Dengke, dan Zhou Rong. (2015). Intellectual Management: An Integrative Theory. *J Knowl Econ*, 8, 929–956. DOI 10.1007/s13132-015-0305-0.
- Yulianto, Tri. (2016). Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Pengalaman Sebagai Variabel Moderating pada Dinas Pekerjaan Umum, Perumahan dan Pengawasan Bangunan Malang. *Skripsi*. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

## **LAMPIRAN-LAMPIRAN**

### **Lampiran 1**

#### **KUESIONER**

### **PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING**

Kepada Yth. Bapak/Ibu/Saudara

Karyawan Perusahaan Travel Haji dan Umroh Malang

Dengan hormat,

Saya Fazira Isticarina, mahasiswa jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. Saat ini saya sedang mengadakan penelitian dengan karyawan Perusahaan Travel Haji dan Umroh sebagai objeknya. Saya memohon bantuan dari bapak/ibu, saudara/saudari untuk berkenan meluangkan waktu mengisi dan memberikan jawaban atas beberapa pertanyaan terkait dengan penelitian ini. Apapun jawaban yang diberikan pada kuesioner ini tidak ada jawaban yang salah, mohon bapak/ibu, saudara/saudari memberikan jawaban jujur sesuai dengan yang dirasakan. Atas perhatian dan waktu yang telah diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Hormat Saya,

Fazira Isticarina

## I. IDENTITAS RESPONDEN

Nama :

Jenis Kelamin :

Laki-laki

Perempuan

Usia :

< 20 tahun

21-30 tahun

> 30 tahun

Perusahaan :

## II. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Pilihlah jawaban dengan memberikan tanda *checklist* (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai. Penilaian dilakukan berdasarkan skala, dengan ketentuan sebagai berikut:  
1= Sangat tidak setuju (STS)  
2= Tidak setuju (TS)  
3= Netral (N)  
4= Setuju (S)  
5= Sangat setuju (SS)
2. Setiap pertanyaan hanya membutuhkan satu jawaban
3. Mohon memberikan jawaban yang paling sesuai dengan yang dirasakan

## DAFTAR PERNYATAAN

### Kecerdasan Intelektual (X1)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya mampu berkomunikasi secara cepat dan tepat					
2	Saya mampu menyampaikan pendapat secara sistematis					
3	Saya mampu membaca dan menulis dengan baik					

4	Saya mampu berhitung dengan baik					
5	Saya menyukai ilmu pasti seperti matematika, fisika, kimia					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan atau soal yang berhubungan dengan angka, menganalisis dan menghitung dengan cepat dan tepat					

### **Kecerdasan Emosional (X2)**

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya mampu menyadari emosi diri sendiri					
2	Saya cukup percaya diri dengan kemampuan yang saya miliki					
3	Saya mampu mengendalikan diri di segala situasi					
4	Saya selalu berhati-hati dalam bersikap					
5	Saya selalu memiliki keinginan untuk berkembang					
6	Saya memiliki inisiatif dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan					
7	Saya berorientasi memberikan pelayanan kepada konsumen atau memberikan bantuan kepada orang lain					
8	Saya membantu dan memberikan kesempatan kepada orang lain untuk berkembang					
9	Saya mampu menjalin komunikasi yang baik dengan orang lain					
10	Saya mampu memengaruhi orang lain sehingga mau melakukan hal sesuai dengan yang diinginkan					

### **Kinerja Karyawan (Y)**

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya selalu mengerjakan tugas dengan teliti					
2	Saya selalu memerikan yang terbaik untuk hasil yang maksimal					
3	Saya mampu dan paham dengan pekerjaan yang dilakukan					

4	Saya selalu menetapkan target dalam bekerja					
5	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai target					
6	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan					
7	Saya selalu tepat waktu dalam bekerja					
8	Saya tidak suka menunda pekerjaan					
9	Saya menyelesaikan target pekerjaan dalam kurun waktu yang telah ditentukan					
10	Saya selalu meningkatkan performa dalam bekerja guna mencapai hasil yang terbaik					
11	Saya tanggap terhadap cara kerja yang kurang efektif					
12	Saya dapat menemukan cara yang efektif untuk menyelesaikan pekerjaan					
13	Saya mampu menyelesaikan pekerjaan sendiri tanpa bantuan orang lain					
14	Saya memahami konsekuensi di setiap pekerjaan sehingga segera diselesaikan dengan baik					
15	Saya tidak mudah menyerah pada pekerjaan yang sulit					

### **Budaya Organisasi (Z)**

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Selalu didorong untuk berinovasi atau memunculkan gagasan					
3	Saya siap mengambil risiko dalam pekerjaan yang menjadi tanggung jawab					
4	Selalu dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan dengan tepat dan cermat					
6	Pimpinan memberikan arahan dan komunikasi yang jelas dan rinci mengenai job description yang harus dilakukan					
7	Saya selalu bekerja dengan menekankan hasil yang maksimal					
9	Selalu dituntut untuk berorientasi pada hasil kerja yang optimal					

11	Saya merasa senang dengan pekerjaan yang dijalani karena dapat memberikan manfaat bagi perusahaan					
12	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya selalu melakukan sesuai dengan prosedur					
14	Dituntut menjadi anggota tim yang kompak dan handal dalam bekerja untuk hasil optimal					
15	Para karyawan saling percaya terhadap rekan kerja					
16	Dituntut untuk bekerja giat dalam melaksanakan tanggung jawab					
18	Saya selalu berusaha untuk mematuhi peraturan walaupun tanpa ada pengawasan					
19	Saya merasa dihargai dan bukan sebagai alat untuk memperoleh keuntungan sehingga terwujud lingkungan kerja yang baik					
21	Saya mampu mengedepankan visi dan misi perusahaan daripada kepentingan pribadi					

## Lampiran 2

### TABEL JAWABAN RESPONDEN

Kecerdasan Intelektual						
X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	Total
4	3	4	3	3	3	20
3	3	3	3	2	4	18
3	3	4	4	4	4	22
4	4	4	4	3	4	23
5	4	5	4	3	3	24
4	4	4	4	3	3	22
5	5	5	4	4	3	26
3	4	4	3	4	3	21
4	4	5	5	2	4	24
4	4	5	4	4	5	26
4	4	5	5	4	4	26
4	4	5	4	4	5	26
4	4	4	4	4	4	24
5	5	3	3	4	4	24
5	5	4	4	4	4	26
5	3	5	5	5	5	28
4	4	4	4	4	4	24
2	4	4	4	2	2	18
3	2	5	5	3	4	22
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	4	4	24
4	4	4	4	3	4	23
5	5	5	5	5	5	30
5	5	5	5	3	4	27
4	4	4	4	2	4	22
4	4	5	4	3	3	23
4	5	5	5	5	4	28
5	5	4	4	5	4	27
5	4	5	5	5	4	28
5	4	5	4	3	3	24
3	4	3	3	2	2	17
4	4	4	4	3	4	23
4	4	4	4	3	4	23



4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	40
5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	46
3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	36
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
5	5	4	3	3	5	5	4	5	5	44
5	4	4	5	5	5	4	5	3	4	44
4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	45
4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	43
3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	29
4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	37
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
5	4	3	4	5	5	4	5	4	3	42
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	43
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	43
4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	43
5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	47
5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	48
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	48
3	3	4	5	4	3	5	5	3	3	38

Kinerja Karyawan															
Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13	Y14	Y15	Total
3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	55
4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	5	4	62
4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	58
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	58
4	5	4	3	5	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	65

4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	67
5	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	4	62
4	4	4	3	4	4	4	2	4	3	3	4	4	4	4	55
4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	64
4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	67
4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	66
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	75
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59
4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	64
3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	1	5	3	61
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
3	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	62
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	3	4	2	4	5	63
4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	67
3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	49
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61
5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	5	4	64
5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	70
4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	68
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	73
3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	45
4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	52
4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	56
4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	61
5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	68
5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	68
5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	67
3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	64
5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	69
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	65
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	65
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	65
4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	65



4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	65
4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	41
3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	49
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	54
4	3	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	60
5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	65
5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	65
5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	64
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	68
5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	58
5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	60
5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	60
5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	60
5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	60
5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	60
5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	60
5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	60
5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	4	3	60
5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	4	5	5	5	64

## FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Netral	6	11.5	11.5	13.5
	Setuju	23	44.2	44.2	57.7
	sangat setuju	22	42.3	42.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Netral	5	9.6	9.6	11.5
	Seetuju	24	46.2	46.2	57.7
	sangat setuju	22	42.3	42.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	22	42.3	42.3	48.1
	sangat setuju	27	51.9	51.9	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	6	11.5	11.5	11.5
	Setuju	33	63.5	63.5	75.0
	sangat setuju	13	25.0	25.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	tidak setuju	5	9.6	9.6	11.5
	Netral	12	23.1	23.1	34.6
	Setuju	27	51.9	51.9	86.5
	sangat setuju	7	13.5	13.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	2	3.8	3.8	3.8
	Netral	9	17.3	17.3	21.2
	Setuju	33	63.5	63.5	84.6
	sangat setuju	8	15.4	15.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	26	50.0	50.0	59.6
	sangat setuju	21	40.4	40.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Netral	4	7.7	7.7	9.6
	Setuju	38	73.1	73.1	82.7
	sangat setuju	9	17.3	17.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Netral	9	17.3	17.3	19.2
	Setuju	25	48.1	48.1	67.3
	sangat setuju	17	32.7	32.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	28	53.8	53.8	61.5
	sangat setuju	20	38.5	38.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.8	3.8	3.8
	Setuju	21	40.4	40.4	44.2
	sangat setuju	29	55.8	55.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	33	63.5	63.5	69.2
	sangat setuju	16	30.8	30.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.8	3.8	3.8
	Setuju	23	44.2	44.2	48.1
	sangat setuju	27	51.9	51.9	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Netral	4	7.7	7.7	9.6
	Setuju	23	44.2	44.2	53.8
	sangat setuju	24	46.2	46.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Netral	5	9.6	9.6	11.5
	Setuju	27	51.9	51.9	63.5
	sangat setuju	19	36.5	36.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**X2.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Netral	9	17.3	17.3	23.1
	Setuju	20	38.5	38.5	61.5
	sangat setuju	20	38.5	38.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	26	50.0	50.0	59.6
	sangat setuju	21	40.4	40.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	23	44.2	44.2	51.9
	sangat setuju	25	48.1	48.1	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	35	67.3	67.3	75.0
	sangat setuju	13	25.0	25.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	3	5.8	5.8	5.8
	Netral	6	11.5	11.5	17.3
	Setuju	34	65.4	65.4	82.7
	sangat setuju	9	17.3	17.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	36	69.2	69.2	76.9
	sangat setuju	12	23.1	23.1	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	26	50.0	50.0	59.6
	sangat setuju	21	40.4	40.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	14	26.9	26.9	26.9
	Setuju	25	48.1	48.1	75.0
	sangat setuju	13	25.0	25.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	36	69.2	69.2	75.0
	sangat setuju	13	25.0	25.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Netral	2	3.8	3.8	5.8
	Setuju	27	51.9	51.9	57.7
	sangat setuju	22	42.3	42.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	7	13.5	13.5	13.5
	Setuju	21	40.4	40.4	53.8
	sangat setuju	24	46.2	46.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	3	5.8	5.8	5.8
	Setuju	27	51.9	51.9	57.7
	sangat setuju	22	42.3	42.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.8	3.8	3.8
	Setuju	38	73.1	73.1	76.9
	sangat setuju	12	23.1	23.1	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	10	19.2	19.2	19.2
	Setuju	28	53.8	53.8	73.1
	sangat setuju	14	26.9	26.9	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Z1.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	17	32.7	32.7	32.7
	Setuju	23	44.2	44.2	76.9
	sangat setuju	12	23.1	23.1	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	8	15.4	15.4	15.4
	Setuju	35	67.3	67.3	82.7
	sangat setuju	9	17.3	17.3	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	25	48.1	48.1	50.0
	sangat setuju	26	50.0	50.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	1	1.9	1.9	1.9
	Setuju	27	51.9	51.9	53.8
	sangat setuju	24	46.2	46.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	37	71.2	71.2	80.8
	sangat setuju	10	19.2	19.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Netral	5	9.6	9.6	11.5
	Setuju	31	59.6	59.6	71.2
	sangat setuju	15	28.8	28.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	11	21.2	21.2	21.2
	Setuju	30	57.7	57.7	78.8
	sangat setuju	11	21.2	21.2	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	42	80.8	80.8	90.4
	sangat setuju	5	9.6	9.6	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	Netral	4	7.7	7.7	9.6
	Setuju	34	65.4	65.4	75.0
	sangat setuju	13	25.0	25.0	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	7	13.5	13.5	13.5
	Setuju	37	71.2	71.2	84.6
	sangat setuju	8	15.4	15.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	5	9.6	9.6	9.6
	Setuju	27	51.9	51.9	61.5
	sangat setuju	20	38.5	38.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	7	13.5	13.5	13.5
	Setuju	26	50.0	50.0	63.5
	sangat setuju	19	36.5	36.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	31	59.6	59.6	67.3
	sangat setuju	17	32.7	32.7	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	sangat tidak setuju	1	1.9	1.9	1.9
	tidak setuju	2	3.8	3.8	5.8
	Netral	17	32.7	32.7	38.5
	Setuju	24	46.2	46.2	84.6
	sangat setuju	8	15.4	15.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	2	3.8	3.8	3.8
	Setuju	35	67.3	67.3	71.2
	sangat setuju	15	28.8	28.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

**Y1.15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Netral	4	7.7	7.7	7.7
	Setuju	23	44.2	44.2	51.9
	sangat setuju	25	48.1	48.1	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

### Lampiran 3

## UJI VALIDITAS

### Kecerdasan Intelektual

#### Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.655**	.499**	.271	.578**	.355**	.799**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.052	.000	.010	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
X1.2	Pearson Correlation	.655**	1	.226	.227	.485**	.252	.683**
	Sig. (2-tailed)	.000		.107	.106	.000	.072	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
X1.3	Pearson Correlation	.499**	.226	1	.474**	.295*	.200	.597**
	Sig. (2-tailed)	.000	.107		.000	.033	.155	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
X1.4	Pearson Correlation	.271	.227	.474**	1	.452**	.555**	.666**
	Sig. (2-tailed)	.052	.106	.000		.001	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
X1.5	Pearson Correlation	.578**	.485**	.295*	.452**	1	.571**	.824**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.033	.001		.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
X1.6	Pearson Correlation	.355**	.252	.200	.555**	.571**	1	.687**
	Sig. (2-tailed)	.010	.072	.155	.000	.000		.000
	N	52	52	52	52	52	52	52
X1	Pearson Correlation	.799**	.683**	.597**	.666**	.824**	.687**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2 tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



X2	Pearson Correlation	.829**	.569**	.732**	.597**	.611**	.471**	.749**	.772**	.732**	.737**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Y1 0	Pearson Correlation	.145	.443**	.649**	.494**	.262	.188	.417**	.195	.381**	1	.527**	.639**	-.158	.015	.434**	.587**
	Sig. (2- tailed)	.306	.001	.000	.000	.060	.183	.002	.165	.005		.000	.000	.262	.917	.001	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1 1	Pearson Correlation	-.012	.334*	.522**	.209	.224	.310*	.197	.018	.148	.527**	1	.640**	.024	.112	.282*	.493**
	Sig. (2- tailed)	.935	.016	.000	.136	.110	.025	.162	.900	.294	.000		.000	.868	.430	.043	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1 2	Pearson Correlation	.158	.598**	.632**	.358**	.348*	.253	.450**	.119	.291*	.639**	.640**	1	-.117	.176	.563**	.639**
	Sig. (2- tailed)	.262	.000	.000	.009	.011	.070	.001	.400	.036	.000	.000		.409	.212	.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1 3	Pearson Correlation	.331*	-.225	-.039	.109	.394**	.525**	.208	.336*	.437**	-.158	.024	-.117	1	.310*	.234	.406**
	Sig. (2- tailed)	.017	.108	.782	.440	.004	.000	.139	.015	.001	.262	.868	.409		.025	.095	.003
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1 4	Pearson Correlation	.507**	.540**	.438**	.195	.452**	.402**	.341*	.376**	.331*	.015	.112	.176	.310*	1	.223	.570**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.001	.167	.001	.003	.013	.006	.017	.917	.430	.212	.025		.112	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y1 5	Pearson Correlation	.407**	.508**	.499**	.231	.498**	.471**	.419**	.501**	.376**	.434**	.282*	.563**	.234	.223	1	.718**
	Sig. (2- tailed)	.003	.000	.000	.100	.000	.000	.002	.000	.006	.001	.043	.000	.095	.112		.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Y	Pearson Correlation	.644**	.594**	.741**	.526**	.740**	.724**	.652**	.588**	.712**	.587**	.493**	.639**	.406**	.570**	.718**	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Z1 0	Pearson Correlation	.551**	.662**	.306*	.612**	.278*	.595**	-.178	.144	.642**	1	.690**	.327*	.558**	.246	.733**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.028	.000	.046	.000	.206	.307	.000		.000	.018	.000	.078	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Z1 1	Pearson Correlation	.520**	.536**	.222	.595**	.372**	.674**	-.074	.147	.828**	.690**	1	.430**	.316*	-.008	.698**
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.113	.000	.007	.000	.602	.298	.000	.000		.001	.022	.957	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Z1 2	Pearson Correlation	.121	.442**	.459**	.643**	.334*	.246	.565**	.389**	.527**	.327*	.430**	1	.487**	.375**	.704**
	Sig. (2- tailed)	.395	.001	.001	.000	.016	.079	.000	.004	.000	.018	.001		.000	.006	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Z1 3	Pearson Correlation	.303*	.290*	.434**	.485**	.341*	.348*	.161	.341*	.291*	.558**	.316*	.487**	1	.515**	.666**
	Sig. (2- tailed)	.029	.037	.001	.000	.013	.012	.253	.013	.036	.000	.022	.000		.000	.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Z1 4	Pearson Correlation	-.100	.042	.470**	.351*	.427**	.063	.465**	.397**	.069	.246	-.008	.375**	.515**	1	.496**
	Sig. (2- tailed)	.479	.767	.000	.011	.002	.659	.001	.004	.625	.078	.957	.006	.000		.000
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52
Z	Pearson Correlation	.533**	.708**	.652**	.827**	.600**	.652**	.348*	.566**	.736**	.733**	.698**	.704**	.666**	.496**	1
	Sig. (2- tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.011	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52	52

\*\* . Correlation is significant at  
the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at  
the 0.05 level (2-tailed).

## UJI RELIABILITAS

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	6

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	10

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.879	15

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.883	14

## Lampiran 4

### UJI ASUMSI KLASIK

#### Uji Normalitas

##### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		52
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.09356603
Most Extreme Differences	Absolute	.163
	Positive	.152
	Negative	-.163
Kolmogorov-Smirnov Z		1.177
Asymp. Sig. (2-tailed)		.125

Test distribution is Normal.

#### Uji Linieritas

##### ANOVA Table

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X1 Between Groups (Combined)	915.090	11	83.190	4.998	.000
Linearity	654.571	1	654.571	39.323	.000
Deviation from Linearity	260.519	10	26.052	1.565	.153
Within Groups	665.833	40	16.646		
Total	1580.923	51			

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * X2 Between Groups (Combined)	1359.598	15	90.640	14.743	.000
Linearity	884.641	1	884.641	143.893	.000
Deviation from Linearity	474.957	14	33.925	5.518	.000
Within Groups	221.325	36	6.148		
Total	1580.923	51			

**ANOVA Table**

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Y * Z Between Groups (Combined)	1373.761	19	72.303	11.169	.000
Linearity	856.934	1	856.934	132.369	.000
Deviation from Linearity	516.827	18	28.713	4.435	.000
Within Groups	207.162	32	6.474		
Total	1580.923	51			

## Lampiran 5

### ANALISIS PATH

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.634 <sup>a</sup>	.402	.377	4.439

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional , Kecerdasan Intelektual

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	647.923	2	323.962	16.441	.000 <sup>b</sup>
	Residual	965.519	49	19.704		
	Total	1613.442	51			

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

b. Predictors: (Constant), Kecerdasan Emosional , Kecerdasan Intelektual

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	25.552	5.929		4.309	.000
	Kecerdasan Intelektual	.110	.314	.360	2.351	.027
	Kecerdasan Emosional	.839	.212	.679	3.955	.000

a. Dependent Variable: Budaya Organisasi

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.831 <sup>a</sup>	.691	.672	3.189

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi , Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1092.845	3	364.282	35.825	.000 <sup>b</sup>
	Residual	488.078	48	10.168		
	Total	1580.923	51			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi , Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	11.217	5.002		2.242	.030
	Kecerdasan Intelektual	.360	.226	.199	1.593	.118
	Kecerdasan Emosional	.384	.175	.313	2.192	.033
	Budaya Organisasi	.442	.103	.447	4.310	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

## Lampiran 6

### BUKTI KONSULTASI

Nama : Fazira Isticarina  
NIM/Program Studi : 16510146/Manajemen  
Pembimbing : Zaim Mukaffi, SE., M.Si.  
Judul Skripsi : Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1.	17 Oktober 2019	Pengajuan Outline	1. 
2.	6 November 2019	Konsultasi Judul	2. 
3.	29 Maret 2020	Konsultasi BAB I, II, III	3. 
4.	1 April 2020	Konsultasi BAB I, II, III	4. 
5.	2 April 2020	Acc Proposal	5. 
6.	24 April 2020	Seminar Proposal	6. 
7.	1 Oktober 2020	Konsultasi Kuesioner	7. 
8.	1 Desember 2020	Konsultasi	8. 
9.	11 Juni 2021	Konsultasi BAB IV, V	9. 
10.	14 Juni 2021	Acc BAB IV, V	10. 

Malang, 14 Juni 2021  
Mengetahui,  
Ketua Program Studi Manajemen



Drs. Agus Sucipto, MM., CRA  
NIP. 19670816 200312 1 001

## Lampiran 7

### HASIL PEMERIKSAAN PLAGIARISME

Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening

#### ORIGINALITY REPORT

<b>23%</b> SIMILARITY INDEX	<b>25%</b> INTERNET SOURCES	<b>3%</b> PUBLICATIONS	<b>5%</b> STUDENT PAPERS
--------------------------------	--------------------------------	---------------------------	-----------------------------

#### PRIMARY SOURCES

<b>1</b>	<b>etheses.uin-malang.ac.id</b> Internet Source	<b>20%</b>
<b>2</b>	<b>core.ac.uk</b> Internet Source	<b>3%</b>

Exclude quotes  On

Exclude bibliography  On

Exclude matches  < 1%

## Lampiran 8

# CURRICULUM VITAE

FAZIRA ISTICARINA  
*Manajemen*

### PROFIL

Sangat termotivasi untuk terus belajar mengembangkan kemampuan saya dan tumbuh secara profesional.



TRENGGALEK, 23 JULI 1998

JL. RAYA PANTAI PRIGI, RT 21 RW  
01 MARGOMULYO, WATULIMO

FAZIRACARINA2307@GMAIL.COM

081330999552

@FZRCRN



### PENDIDIKAN

2010-2013  
MTsN Model Trenggalek

2013-2016  
Jurusan IPS SMA Negeri 1 Karanganyar

2016-2021  
Jurusan Manajemen UIN Maulana  
Malik Ibrahim Malang

### KEAHLIAN

MICROSOFT EXCEL  
MICROSOFT WORD  
MICROSOFT POWERPOINT  
SIMPLE DESIGN

### ORGANISASI

ANGGOTA DEWAN GALANG MTSN  
MODEL TRENGGALEK

BENDAHARA DEWAN AMBALAN SMA  
NEGERI 1 KARANGANYAR

TIM JURNALIS TKMS SMA NEGERI 1  
KARANGANYAR

TIM JURNALIS EL MA'RIFAH MAHAD  
SUNAN AMPEL AL ALY

### PENGALAMAN

#### FRONTLINER

- Memberikan informasi yang diinginkan konsumen secara offline maupun online
- Melakukan penanganan terhadap keluhan yang disampaikan oleh konsumen secara offline maupun online
- Pendataan dokumen administrasi, barang, dan kas
- Membina hubungan baik dengan konsumen

PT.  
BASMALLAH  
UTAMA  
TOUR

#### FREELANCER

- Membantu pendataan dokumen administrasi, barang, dan kas
- Membantu mempersiapkan dokumen persyaratan umroh, haji plus, dan tour internasional
- Membantu mempersiapkan proses keberangkatan tour
- Membantu mempersiapkan proses penyambutan kepulangan tour

PT.  
BASMALLAH  
UTAMA  
TOUR