



PERAN *INTELLIGENCE QUOTIENTS* (IQ) DAN *EMOTIONAL QUOTIENTS* (EQ) TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN BUDAYA ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING.

(Survey pada karyawan PT. Mas Agung Sejahtera di Madura)

Gazali (gazali68@gmail.com), Nuzulul Qurnain (nuzululqurnain@yahoo.com)
Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Madura

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ) terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Budaya Organisasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan jenis penelitian explanatory research. Sampel penelitian berjumlah 90 karyawan PT. Mas Agung Sejahtera di Madura, dengan metode yang digunakan adalah 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. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Intelligence Quotients* (IQ) tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. *Intelligence Quotients* (IQ) berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi. *Emotional Quotients* (EQ) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. *Emotional Quotients* (EQ) berpengaruh secara tidak langsung terhadap Kinerja Karyawan melalui Budaya Organisasi. Budaya Organisasi mampu memediasi *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ) terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci : *Intelligence Quotients* (IQ), *Emotional Quotients* (EQ), Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan.

ABSTRACT:

This study aims to determine the effect of *Intelligence Quotients* (IQ) and *Emotional Quotients* (EQ) on Employee Performance mediated by Organizational Culture. This research uses a quantitative approach and the type of research is explanatory research. The research sample amounted to 90 employees of PT. Mas Agung Sejahtera in Madura, with the method used is saturated sampling. The type of data used in the form of primary data obtained from the distribution of questionnaires. Analysis of the data used is Path Analysis with SPSS tools. The results showed that *Intelligence Quotients* (IQ) had no direct effect on employee performance. *Intelligence Quotients* (IQ) have an indirect effect on Employee Performance through Organizational Culture. *Emotional Quotients* (EQ) have a direct effect on employee performance. *Emotional*



Quotients (EQ) have an indirect effect on Employee Performance through Organizational Culture. Organizational Culture is able to mediate Intelligence Quotients (IQ) and Emotional Quotients (EQ) on Employee Performance.

Keywords : Intelligence Quotients (IQ), Emotional Quotients (EQ), Organizational Culture, Employee Performance.

PENDAHULUAN

Setiap manusia memiliki potensi kecerdasan yang berbeda. Kecerdasan intelektual (IQ) adalah kecerdasan yang dibutuhkan untuk melakukan berbagai aktivitas mental seperti berfikir, menalar, dan memecahkan masalah¹. Dalam pendidikan Indonesia, kecerdasan intelektual lebih dihargai daripada kecerdasan yang lainnya. Pada kenyataannya kecerdasan dinilai dengan nilai raport atau IP, sementara sikap, kreativitas, kemandirian, emosi, spiritual belum mendapatkan penilaian yang proporsional².

Menurut Carruso dalam penelitiannya mengemukakan bahwa faktanya kemampuan intelektual yang diukur dengan IQ masih merupakan hal yang penting dalam kesuksesan kerja, "In fact, many psychologists still believe that IQ is the single best predictor of workplace success"³. Dalam bekerja tidak hanya tindakan untuk melaksanakan tugas-tugas, tetapi juga kecerdasan dalam menganalisa sesuatu, kecerdasan intelektual berperan ketika seseorang menggunakan kemampuan analisis dan kognitifnya untuk memecahkan masalah dalam menyelesaikan pekerjaan agar memperoleh hasil yang maksimal. Namun Goleman memiliki pendapat yang berbeda, kemampuan terbesar yang memengaruhi kesuksesan seseorang dalam bekerja yaitu empati, disiplin diri, dan inisiatif. Goleman mengemukakan bahwa kecerdasan emosional menyumbang 80% dari faktor kesuksesan seseorang, sedangkan 20% yang lain ditentukan oleh kecerdasan intelektual⁴.

Kecerdasan emosional (EQ) adalah kemampuan seseorang untuk mendeteksi

¹ Robbins, Stephen P dan Timothy A. Judge. (2009). *Perilaku Organisasi*. Buku 1 Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.

² Efendi, Agus. (2005). *Revolusi Kecerdasan Abad 21: Kritik NI, EI, SQ, AQ, dan Suksesful Intelligenceatas IQ*. Bandung: Alfabeta.

³ Caruso, David R. (1999). Applying The Ability Model of Emotional Intelligence To The World of Work. Diperoleh dari <https://www.yumpu.com/en/document/read>. Di akses 10 November 2021

⁴ Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.



serta mengelola petunjuk-petunjuk dan informasi emosional (Robbins dan Judge)⁵. Kecerdasan emosional merupakan indikator kunci bagi kesuksesan seseorang⁶. Goleman menyatakan bahwa kecerdasan intelektual tidak dapat bekerja dengan baik tanpa kecerdasan emosional. Keduanya saling melengkapi, dan jika dapat berinteraksi dengan baik maka kecerdasan emosional akan bertambah, demikian juga kecerdasan intelektual (Efendi)⁷.

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 oleh⁸, 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. Penelitian⁹ menyatakan bahwa hanya kecerdasan emosional yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan kecerdasan intelektual dan kecerdasan spiritual tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh¹⁰ kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan akan tetapi tidak memberikan pengaruh yang sangat besar, dan ketika dimediasi dengan organizational citizenship behavior hasil menunjukkan kecerdasan emosional memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja karyawan. Penelitian oleh¹¹ 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

⁵ Ibid

⁶ Pasiak, Taufiq. (2002). *Revolusi IQ/EQ/SQ: antara Neurosains dan Al Quran*. Bandung: PT. Mizan Pustaka.

⁷ Ibid

⁸ 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*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.

⁹ 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.

¹⁰ 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.

¹¹ Yani, Ayu Soeti dan Ayu Istiqomah. (2016). Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Profesionalisme Sebagai Variabel Intervening. *Media Studi Ekonomi*, Vol.19 No.2.



kecerdasan emosional tidak signifikan. Penelitian¹² menyatakan kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kinerja guru. Akan tetapi dari keduanya kecerdasan spiritual lebih mendominasi. Sedangkan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh¹³ menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional berpegaruh positif dan signifikan baik secara simultan dan parsial. Namun dari kedua variabel yang diujikan, kecerdasan emosional lebih mendominasi. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh¹⁴ 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.

Menurut¹⁵ 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. ¹⁶Morris (dalam Fawcett) 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 pendapat¹⁷ 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

¹² 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.

¹³ 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.

¹⁴ 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 Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol.13, No.2.

¹⁵ Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.

¹⁶ Ibid

¹⁷ Handayani, Agustin. (2012). *Peranan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan*. Kudus: Badan Penerbit Universitas Muria Kudus.



mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula.

Adapun beberapa penelitian tentang budaya organisasi yang telah dilakukan sebelumnya. ¹⁸melakukan 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 oleh¹⁹ menunjukkan hasil kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan akan tetapi hanya sebesar 11,6% sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain. ²⁰melakukan 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 permasalahan di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Peran *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ) terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh Budaya Organisasi.

Rumusan Masalah

1. Apakah terdapat pengaruh langsung *Intelligence Quotients* (IQ) (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)
2. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung *Intelligence Quotients* (IQ) (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z)?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung *Emotional Quotients* (EQ) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)?

¹⁸ 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.

¹⁹ 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.

²⁰ 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.



4. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung *Emotional Quotients* (EQ) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Y)?
5. Apakah Budaya Organisasi (Z) memediasi *Intelligence Quotients* (IQ) (X1) dan *Emotional Quotients* (EQ) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)?

Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisis adanya pengaruh langsung *Intelligence Quotients* (IQ) (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
2. Menguji dan menganalisis adanya pengaruh tidak langsung *Intelligence Quotients* (IQ) (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z).
3. Menguji dan menganalisis adanya pengaruh langsung *Emotional Quotients* (EQ) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).
4. Menguji dan menganalisis adanya pengaruh tidak langsung *Emotional Quotients* (EQ) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z).
5. Menguji dan menganalisis Budaya Organisasi (Z) memediasi *Intelligence Quotients* (IQ) (X1) dan *Emotional Quotients* (EQ) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

TEORI DAN HIPOTESIS

Hubungan antara *Intelligence Quotients* (IQ) 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)²¹. Kemampuan yang dimiliki seseorang akan memengaruhi seberapa baik seorang karyawan dapat melakukan tugas-tugasnya. Menurut²² 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

²¹ Ibid

²² Supriyanto, Achmad Sani, dan Machfudz, Masyhuri. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-MALIKI Press.



waktu yang dimiliki, karyawan dapat bekerja melampaui target yang ditentukan. Selain itu dengan cepatnya proses belajar karyawan juga dapat meminimalisir kesalahan dalam bekerja.

Hubungan antara *Emotional Quotients* (EQ) 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 lain²³. 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 Supriyanto dan Machfudz²⁴, 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 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.

Hubungan antara *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ) dan Budaya Organisasi

Tika²⁵ 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

²³ Goleman. (2001). *Emotional Intelligence untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Alih Bahasa: Alex Tri K.W. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.

²⁴ Ibid

²⁵ Tika, Moh. Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.



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.

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.²⁶ 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 dengan²⁷ 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 penyinaran, kebisingan dan fentilasi). Dari

²⁶ Pratiwi, Riska. (2012). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Negara dan Lelang. *Skrripsi*. Makasar: Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin.

²⁷ Rosiyana, Labulu. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru SD di UPDT Pendidikan di Daerah Kecamatan Moriatis Kabupaten Morowali. *Tesis*. Salatiga: Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana.



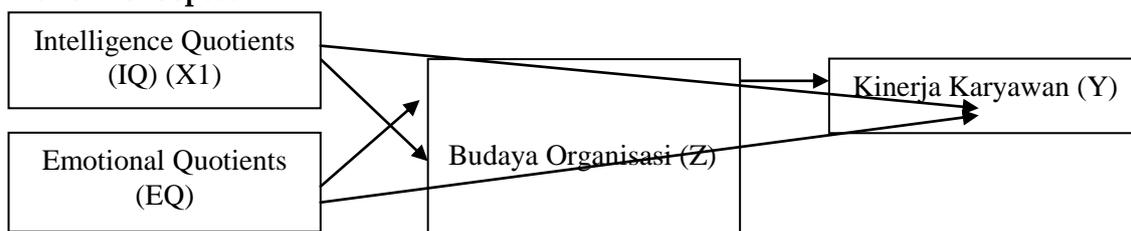
faktor-faktor inilah dapat diketahui bahwa budaya organisasi memiliki hubungan dan dapat menunjang kinerja karyawan.

Hubungan antara *Intelligence Quotients (IQ)*, *Emotional Quotients (EQ)* dan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi

Menurut Pratiwi²⁸, menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Begitu juga Rosyiana²⁹, 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.

METODE

Model Konseptual



Kerangka Konseptual

Pengukuran

Variabel Independen yaitu Intelligence Quotients (IQ) yang diadopsi dari³⁰,

²⁸ Ibid

²⁹ Ibid

³⁰ Moustofa, K.S dan Miller, T.R. (2003). Too Intelligence for The Job? The Validity of Upper-Limit Cognitive Ability Test Scores in Selection. *Sam Advanced Management Journal*, Vol.3 No.2.



dan Emotional Quotients (EQ) yang diadopsi dari Goleman³¹ Variabel Intervening yaitu Budaya Organisasi yang diadopsi dari³². Variabel dependen yaitu Kinerja Karyawan yang diadopsi dari³³.

Jenis Penelitian

Penelitian ini tergolong explanatory research dengan pendekatan kuantitatif.

Sampel

Sampel yang digunakan sebanyak 90 karyawan PT. Mas Agung Sejahtera di Madura dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Penelitian ini termasuk *Eksplanatory Research*^{34, 35, 36, 37, 38, 39}.

Jenis data

Jenis data yang digunakan berupa data primer yakni mengumpulkan data menggunakan kuesioner.

Analisis Data

Analisis data yang digunakan ialah Analisis Regresi Linier Berganda dan uji Sobel dengan alat bantu SPSS versi 21.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Uji Mediasi

³¹ Ibid

³² Robbins, Stephen. (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid II. Jakarta: Prenhallindo.

³³ Bernardin, H.J. & Russel, J.E.A (1993). *Human Resource Management an experiential approach*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.

³⁴ Nurul Hidayati dan Zainurrafiqi. (2020). Empirical Study of Customer Satisfaction and Customer Loyalty: The role of Innovation Capability and Ethical Behavior, Assyarikah : *Journal Of Islamic Economic Business FEBI Institut Dirosat Islamiyah Al-Amien Prenduan*, Vol. 1 No.1 pp. 1 - 20.

³⁵ Zainurrafiqi and Ria Rachmawati. (2018). Pengaruh Etika Bisnis, Faktor Kontingensi Dan Tingkat Penggunaan Internet Terhadap Daya Saing. *Ekuitas: Jurnal Ekonomi Dan Keuangan*, 2(4), 550–571.

³⁶ Zainurrafiqi , Ria Racawati , Devi Lestari Pramita Putri , Enza Resdiana , Endang Widyastuti , Qaiyim Asy'ari , Rusdiyanto, W. H. (2020). The Determinants and Consequents of Competitive Advantage Based of Local Wisdom at the Micro, Small, And Medium Enterprise: Evidence from Indonesia. *Solid State Technology*, 63(6), 1604–1620

³⁷ Nurul Hidayati dan Zainurrafiqi.(2020). Empirical Study of Customer Satisfaction and Customer Loyalty: The role of Innovation Capability and Ethical Behavior, Assyarikah : *Journal Of Islamic Economic Business FEBI Institut Dirosat Islamiyah Al-Amien Prenduan*, Vol. 1 No.1 pp. 1 - 20.

³⁸ Gazali. (2019). Work Ethics of Madura Communities in Salt Business: A Case Study Indonesian. *International Research Association for Talent Development and Excellence*. Vol.12, No.1, pp. 3537-3549

³⁹ Zainurrafiqi, Gazali, N. Q. and N. H. (2020). The Effect of Organization Learning Capability and Organizational Innovation on Competitive Advantage And Business Performance. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences (RJOAS)*, 3(99), 9–17.



Uji mediasi dilakukan untuk mendeteksi kedudukan variabel intervening dalam model. Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel yang dikenal dengan Sobel test dengan menggunakan Software Free Statistic Calculation for Sobel Test versi 4.0. Hasil uji sobel test disajikan dalam bentuk tabel berikut ini:

Tabel 4.12
 Hasil Uji Mediasi

	X1	X2
A	0,311	0,755
B	0,442	0,442
SEA	0,263	0,178
SEb	0,103	0,103
Sobel Test Statistic	2,462	2,463

Sumber: Diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel diatas, hasil uji mediasi variabel Kecerdasan Intelektual (X1) terhadap variabel Budaya Organisasi (Z) sebesar 2.462. Selanjutnya hasil uji intervening variabel Kecerdasan Emosional (X2) terhadap variabel Budaya Organisasi (Z) sebesar 2.463. Hasil dari kedua uji tersebut menunjukkan angka yang lebih besar dari t-tabel 2.006. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh Budaya Organisasi sebagai variabel intervening.

Uji 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	S	Keterangan
1	X1-Y	0.199	1.593	0.118	Tidak Signifikan
2	X1-Z-Y	0.387	4.132	0.000	Signifikan
3	X2-Y	0.313	2.192	0.033	Signifikan
4	X2-Z-Y	0.471	4.476	0.000	Signifikam

Sumber: Diolah peneliti, 2021

1. Pengaruh *Intelligence Quotients (IQ)* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara langsung *Intelligence Quotients (IQ)* 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 *Intelligence Quotients (IQ)* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh *Intelligence Quotients (IQ)* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara tidak langsung *Intelligence Quotients (IQ)* terhadap variabel kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Merujuk pada hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung $4.132 > 2.006$ yang artinya bahwa variabel *Intelligence Quotients (IQ)* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

3. Pengaruh *Emotional Quotients (EQ)* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara langsung *Emotional Quotients (EQ)* 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 *Emotional Quotients (EQ)* berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh *Emotional Quotients (EQ)* (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) melalui Budaya Organisasi (Z)

Hipotesis menguji ada atau tidaknya pengaruh secara tidak langsung *Emotional Quotients (EQ)* terhadap variabel kinerja karyawan melalui budaya organisasi. Merujuk pada hasil pengujian hipotesis diperoleh nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$ dan nilai t hitung $4.476 > 2.006$ yang artinya bahwa variabel *Emotional Quotients (EQ)* berpengaruh secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

Pembahasan

Pengaruh Langsung Variabel *Intelligence Quotients (IQ)* (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y).

Pembahasan mengenai pengaruh langsung *Intelligence Quotients (IQ)* terhadap kinerja karyawan bertujuan untuk menjawab masalah dan hipotesis penelitian ini yang menyatakan bahwa *Intelligence Quotients (IQ)* tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Variabel *Intelligence Quotients (IQ)* terdiri dari dua indikator yaitu kemampuan verbal dan kemampuan Matematika. Jawaban responden



menunjukkan keterikatan karyawan (kinerja karyawan) tidak meningkat dengan adanya *Intelligence Quotients* (IQ) di Perusahaan. Sehingga *Intelligence Quotients* (IQ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai signifikan 0.118 lebih besar dari 0.05 yang menunjukkan variabel *Intelligence Quotients* (IQ) 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 *Intelligence Quotients* (IQ). 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 Judge⁴⁰. Dunia kerja erat hubungannya dengan *Intelligence Quotients* (IQ) 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 *Intelligence Quotients* (IQ) lebih rendah. Hal ini karena seseorang yang memiliki *Intelligence Quotients* (IQ) yang tinggi memiliki kemampuan (*ability*) untuk menyerap ilmu dengan cepat untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan.

Pengaruh Langsung Variabel *Emotional Quotients* (EQ) (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Perusahaan Jasa Travel Haji dan Umroh

Pembahasan mengenai pengaruh langsung *Emotional Quotients* (EQ) terhadap kinerja karyawan bertujuan menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa *Emotional Quotients* (EQ) berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Emotional Quotients* (EQ) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 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 *Emotional Quotients* (EQ) dan kinerja karyawan memiliki hubungan yang searah. Artinya semakin tinggi *Emotional Quotients* (EQ) yang dimiliki maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Hasil penelitian ini sesuai

⁴⁰ Ibid



dengan penelitian oleh Supriyanto dan Mahfudz⁴¹, 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 *Emotional Quotients* (EQ) tinggi akan dapat memajemen diri dan waktunya sehingga tugas yang diberikan dapat diselesaikan tepat waktu. Bahkan seseorang yang memiliki *Emotional Quotients* (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.

Pengaruh Langsung Variabel *Intelligence Quotients* (IQ) (X1) dan *Emotional Quotients* (EQ) (X2) terhadap Budaya Organisasi (Z).

Pembahasan mengenai pengaruh *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ) terhadap budaya organisasi bertujuan menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan bahwa *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ) memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini dibuktikan dengan nilai *standardized coefficient beta* 0.643, 0.748, dan nilai signifikan 0.000. Nilai signifikan bertanda positif memiliki arti bahwa semakin tinggi *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ) yang dimiliki karyawan maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Penelitian ini sejalan dengan penelitian oleh Tika⁴², 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 *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ). Karena kecerdasan merupakan sebuah nilai yang dimiliki sesuai anggota akan tetapi berbeda tingkat frekuensinya.

Pengaruh Langsung Variabel Budaya Organisasi (Z) Terhadap Kinerja Karyawan (Y).

⁴¹ Ibid

⁴² Ibid



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. 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 penelitian oleh Pratiwi⁴³, 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 dinami, peluang berkarir dan fasilitas kerja yang relatif memadai termasuk juga budaya organisasi yang kompleks dan kuat.

Pengaruh Tidak Langsung Variabel *Intelligence Quotients* (IQ) (X1) dan *Emotional Quotients* (EQ) (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) Melalui Budaya Organisasi (Z).

Pembahasan mengenai budaya organisasi memediasi *Intelligence Quotients* (IQ) terhadap kinerja karyawan bertujuan menjawab rumusan masalah dan hipotesis penelitian yang menyatakan *Intelligence Quotients* (IQ) terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel *Intelligence Quotients* (IQ) tidak berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan. Namun, *Intelligence Quotients* (IQ) 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 *Intelligence Quotients* (IQ) 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 *Emotional Quotients* (EQ) terhadap kinerja

⁴³ Ibid



karyawan melalui budaya organisasi sebesar 0.313 dengan nilai signifikan 0.033. Artinya, jika *Emotional Quotients* (EQ) semakin tinggi diikuti dengan budaya organisasi yang tinggi maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula. Begitu pula sebaliknya jika *Emotional Quotients* (EQ) rendah. Hasil uji sobel test menunjukkan angka sebesar 2.192 yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berhasil menjadi variabel yang memediasi pengaruh *Emotional Quotients* (EQ) terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini sesuai dengan penelitian oleh Pratiwi⁴⁴, yang menjelaskan bahwa terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu faktor individu dan faktor lingkungan organisasi. Begitu juga penelitian oleh Rosyiana⁴⁵, 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.

KESIMPULAN

1. *Intelligence Quotients* (IQ) tidak berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Kesimpulan ini merujuk pada hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan nilai signifikan $0.118 > 0.05$. Hal ini dikarenakan banyaknya bagian yang terdapat pada perusahaan dengan tugas yang berbeda, serta tidak semua karyawan menyukai ilmu Sains atau pasti seperti Matematika, Fisika, Kimia.
2. *Intelligence Quotients* (IQ) 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 dikarenakan budaya organisasi yang baik akan mendorong peningkatan kecerdasan intelektual sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan yang lebih baik.
3. *Emotional Quotients* (EQ) berpengaruh secara langsung terhadap Kinerja Karyawan. Kesimpulan ini merujuk pada hasil pengujian hipotesis yang menunjukkan nilai signifikan $0.033 < 0.05$. Hal ini dikarenakan karyawan memiliki

⁴⁴ Ibid

⁴⁵ Ibid



kemampuan dalam pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial yang baik sehingga berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

4. Emotional
5. *Quotients* (EQ) 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 *Emotional Quotients* (EQ) sehingga akan berdampak pada kinerja karyawan yang lebih baik.
6. Budaya Organisasi mampu memediasi *Intelligence Quotients* (IQ) dan *Emotional Quotients* (EQ) terhadap Kinerja Karyawan. Kesimpulan ini merujuk pada hasil uji mediasi variabel *Intelligence Quotients* (IQ) terhadap variabel budaya organisasi sebesar 2.462, dan hasil uji mediasi variabel *Emotional Quotients* (EQ) terhadap variabel budaya organisasi sebesar 2.463. Hasil dari kedua uji tersebut menunjukkan angka yang lebih besar dari t-tabel 2.006. Hal ini menunjukkan adanya pengaruh budaya organisasi sebagai variabel intervening.

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.
- Caruso, David R. (1999). Applying The Ability Model of Emotional Intelligence To The World of Work. Diperoleh dari <https://www.yumpu.com/en/document/read>. Di akses 10 November 2020
- Efendi, Agus. (2005). *Revolusi Kecerdasan Abad 21: Kritik NI, EI, SQ, AQ, dan Succesful Intelligenceas IQ*. Bandung: Alfabeta.
- 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.
- Goleman. (2001). *Emotional Intelligence untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Alih Bahasa: Alex Tri K.W. Jakarta: PT. Gramedia Pustakan Utama.
- 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*. Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
- 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.
- 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.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- 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 Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam*, Vol.13, No.2.
- Moustofa, K.S dan Miller, T.R. (2003). Too Intelligence for The Job? The Validity of Upper-Limit Cognitive Ability Test Scores in Selection. *Sam Advanced Management Journal*, Vol.3 No.2.
- Pasiak, Taufiq. (2002). *Revolusi IQ/EQ/SQ: antara Neurosains dan Al Quran*. Bandung: PT. Mizan Pustaka.
- Bernardin, H.J. & Russel, J.E.A (1993). *Human Resource Management an experiential approach*. Singapore: Mc Graw-Hill, Inc.
- 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.
- 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.
- Rosiyana, Labulu. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Guru SD di UPDT Pendidikan di Daerah Kecamatan Moriatas Kabupaten Morowali. *Tesis*. Salatiga: Fakultas Psikologi Universitas Kristen Satya Wacana.
- 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.
- 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.
- Supriyanto, Achmad Sani, dan Machfudz, Masyhuri. (2010). *Metodologi Riset Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang: UIN-MALIKI Press.
- Tika, Moh. Pabundu. (2006). *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2010). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Press.
- Yani, Ayu Soeti dan Ayu Istiqomah. (2016). Pengaruh Kecerdasan Intelektual dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Profesionalisme Sebagai Variabel Intervening. *Media Studi Ekonomi*, Vol.19 No.2.