

## **Pengaruh *Emotional Intelligence* Dan *Spiritual Intelligence* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Adhi Karya Tbk**

**Bambang Pamungkas**

<sup>1,2</sup> Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Semarang

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Emotional Intelligence terhadap Kepuasan Kerja, pengaruh Spiritual Intelligence terhadap Kepuasan Kerja, pengaruh Emotional Intelligence terhadap Kinerja Karyawan, pengaruh Spiritual Intelligence terhadap Kinerja Karyawan, pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh Emotional Intelligence terhadap Kinerja Karyawan dan apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh Emotional Intelligence terhadap Kinerja Karyawan.

Populasi dan sampel penelitian adalah 90 orang Manager PT Adhi Karya TBK yang telah bekerja selama lebih dari 3 tahun. Teknik pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung melalui pengisian kuesioner. Penelitian ini menggunakan alat analisis program SPSS (Statistical Product and Service Solutions) versi 25.0.

Penelitian ini memperoleh hasil bahwa tidak terdapat pengaruh positif antara Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja, tidak terdapat pengaruh antara Kecerdasan Spiritual terhadap Kepuasan Kerja, terdapat pengaruh positif antara Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan, tidak terdapat pengaruh antara Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan, pengaruh positif antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan, Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan, dan Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan.

**Kata kunci :** Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Kepuasan Kerja, Kinerja Karyawan.

---

Copyright (c) 2023 Bambang Pamungkas

Corresponding author :

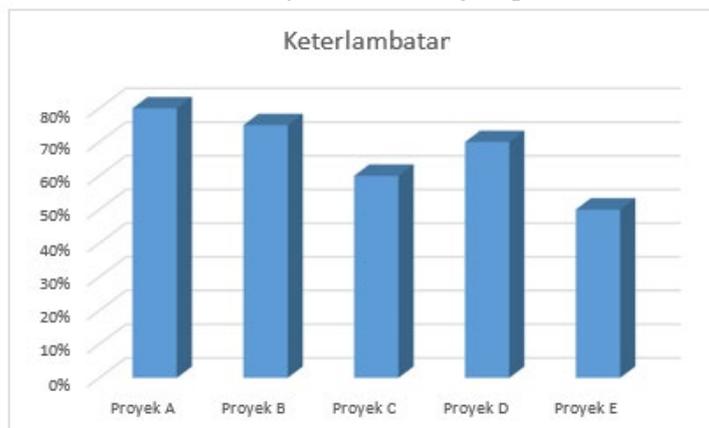
Email Address : [bambangpamungkas@gmail.com](mailto:bambangpamungkas@gmail.com)

## **PENDAHULUAN**

Perusahaan yang baik dapat dilihat dari kinerja karyawan perusahaan tersebut, untuk itu kinerja karyawan perlu diperhatikan dengan baik karena kinerja karyawan yang baik akan menentukan berhasil tidaknya perusahaan mencapai tujuannya (Budiwibowo, 2017). Kinerja memiliki arti yang sangat luas, tidak hanya menyatakan hasil kerja tetapi juga bagaimana proses kerja itu berlangsung (Wibowo, 2014). Mangkunegara (2017) menjelaskan kinerja sebagai prestasi kerja yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya.

Dari data yang diperoleh dari PT Adhi Karya, diketahui adanya kinerja yang tidak optimal dimana adanya keterlambatan pekerjaan proyek dimana dari 5 proyek yang sedang

berjalan di Tahun 2021 secara rata-rata terlambat mencapai 67% karena masalah teknis, masalah keuangan dan sumber daya, serta adanya mutu yang kurang optimal yang dapat dilihat pada gambar berikut ini dan menjadi masalah yang menarik untuk diteliti:

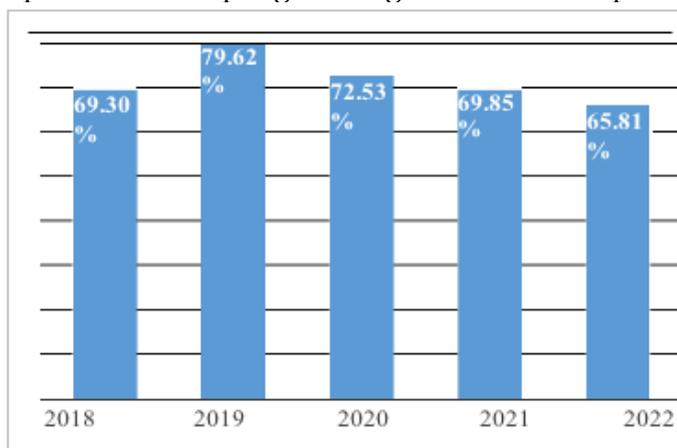


Gambar 1.1.

**Grafik Keterlambatan Proyek Konstruksi di PT. Adhi Karya (Persero) Tbk.**

Sumber: PT. Adhi Karya (Persero) Tbk.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Chen dan Silverthorne (2008) dalam penelitiannya menyatakan bahwa ada kualitas dan dampak positif terhadap kinerja karyawan dari seseorang yang memiliki pengendalian diri internal. Patricia (2017) dalam dirinya penelitian pada Kantor Akuntan Publik di kota Yogyakarta menunjukkan bahwa *Locus of control* berpengaruh positif dan berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor.



Gambar 1.2. Grafik Kinerja Karyawan PT Adhi Karya Tbk Tahun 2018-2022

Sumber: Laporan Keuangan PT Adhi Karya Tbk (2022)

Berdasarkan data di atas diketahui bahwa hasil penilaian kinerja karyawan PT Adhi Karya Tbk terus mengalami penurunan pada tiga tahun terakhir. Dimana pada tahun 2018, angka penilaian kinerja berada pada angka 69,30%, kemudian mengalami kenaikan di tahun 2019 menjadi 79,62%, selanjutnya menurun di tahun 2020 menjadi 72,53%, kemudian kembali mengalami penurunan di tahun 2021 menjadi sebesar 69,85% dan 65,81% pada tahun 2022, sedangkan target tahunan perusahaan untuk kinerja karyawan adalah 90%, fenomena ini tidak dapat dibiarkan terus berlanjut karena dapat menghambat kemajuan bisnis di masa mendatang.

Kepuasan kerja adalah suatu kondisi dimana sumber daya manusia di dalamnya merasa puas dengan apa yang dihasilkan dari pekerjaan yang dilakukannya. Kondisi yang menjelaskan kemampuan menanggapi suatu pekerjaan secara umum atas hasil volume pekerjaan yang dilakukan dan besarnya upah yang diterima merupakan bagian dari kepuasan kerja (Pamungkas & Jabar, 2014). Salah satu perbedaan manusia dengan makhluk lainnya adalah adanya hubungan emosional yang tercipta karena kecerdasan

emosionalnya. Inisiatif motivasi diri dan kemampuan mengembangkan hubungan dengan orang lain merupakan manifestasi dari kecerdasan emosional yang baik (Rachmelya & Suryani, 2017). Dengan demikian, dalam dunia pendidikan, pengelolaan kecerdasan emosional seorang karyawan sangat vital dalam mendorong produktivitas dan pertunjukan.

Tingkat spiritualitas individu akan berdampak pada reaktivitas dan kepekaan moral yang lebih luas. Seorang individu dengan tingkat spiritualitas yang tinggi akan mampu membedakan antara kepentingan diri sendiri dan konsentrasi pada Tuhan (Khodijah, 2014). Implikasi lain juga dapat dirasakan ketika terjadi gesekan sosial yang rendah yang terjadi ketika seorang karyawan berkomunikasi langsung dengan karyawan lainnya. Temuan Karimi & Mohammadi (2020) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara kecerdasan spiritual dan agresi. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kecerdasan spiritual, semakin kecil kemungkinan gesekan persaingan sosial dalam pekerjaan tertentu yang berimplikasi pada diharapkan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

**Tabel 1.1. Research Gap**

Issue Gap	Nama Peneliti	Hasil Penelitian
Pengaruh <i>emotional intelligence</i> terhadap kinerja karyawan	Mulyasari (2019)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Emotional Intelligence</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
	Efendi et.al (2021), Karimi & Mohammadi (2020), Usman (2019)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Emotional Intelligence</i> tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
Issue Gap	Nama Peneliti	Hasil Penelitian
Pengaruh <i>spiritual intelligenc</i> terhadap kinerja karyawan	Ekowati et al., (2020)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Spiritual Intelligence</i> berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan
	Pande (2012)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Spiritual Intelligence</i> tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan

Sumber: berbagai jurnal

Kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor. Peranan pada masing – masing faktor tersebut memberikan kepuasan berbeda, tergantung pada pribadi masing – masing karyawan. Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kerja yang secara mental menantang, imbalan yang pantas, kondisi kerja dan rekan sekerja yang mendukung (Robbins, 2006). Kepuasan di tempat kerja akan mempengaruhi nilai penghargaan, dimana semakin tinggi kepuasan seseorang terhadap pekerjaannya maka diharapkan kinerjanya semakin baik, sehingga sesuatu yang diperoleh juga semakin besar. Alasan digunakannya variabel mediasi adalah karena Variabel mediasi muncul sebagai fungsi dari variabel independen yang beroperasi dalam situasi apa pun, dan membantu untuk membuat konsep dan menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah adanya penurunan kinerja karyawan PT Adhi Karya Tbk pada tahun 2018 – 2022, dengan demikian maka akan dikaji mengenai faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja, dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut: (1) Apakah *Emotional Intelligence* mempengaruhi Kepuasan Kerja? (2) Apakah *Spiritual Intelligence* mempengaruhi Kepuasan Kerja? (3) Apakah *Emotional Intelligence* mempengaruhi Kinerja Karyawan? (4) Apakah *Spiritual Intelligence* mempengaruhi Kinerja Karyawan? (5) Apakah Kepuasan Kerja mempengaruhi Kinerja Karyawan? (6) Apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan? (7) Apakah

Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh *Spiritual Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan?

Tujuan Penelitian: (1) Untuk menganalisis pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap Kepuasan Kerja. (2) Untuk menganalisis pengaruh *Spiritual Intelligence* terhadap Kepuasan Kerja. (3) Untuk menganalisis pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan. (4) Untuk menganalisis pengaruh *Spiritual Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan. (5) Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. (6) Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan. (7) Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh *Spiritual Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan.

### ***Emotional Intelligence* terhadap Kepuasan Kerja**

Menurut Prati, et al. (2003) kecerdasan emosi adalah kemampuan untuk membaca dan memahami orang lain, dan kemampuan untuk menggunakan pengetahuan untuk mempengaruhi orang lain melalui pengaturan dan penggunaan emosi. Jadi kecerdasan emosi dapat diartikan tingkat kecemerlangan seseorang dalam menggunakan perasaannya untuk merespon keadaan perasaan dari diri sendiri maupun dalam menghadapi lingkungannya.

Penelitian yang dilakukan Kumar (2018) juga menyatakan bahwa Kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Karyawan dengan EQ tinggi memahami dan mengendalikan emosinya dengan baik di tempat kerja. Sukmawati dan Gani (2014) mengatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H1: *Emotional Intelligence* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.

### ***Spiritual Intelligence* terhadap Kepuasan Kerja**

Bitsch (2008) menyatakan bahwa pada dasarnya Spiritual Quotient adalah kemampuan dasar seseorang yang berisi pengalaman hidup, yang merupakan bagian dari kehidupan seseorang atau bahkan suatu organisasi. Kecerdasan spiritual memungkinkan seseorang untuk berpikir kreatif, berwawasan jauh, membuat atau bahkan mengubah aturan, yang membuat orang tersebut dapat bekerja lebih baik. Secara singkat kecerdasan spiritual mampu mengintegrasikan dua kemampuan lainnya yaitu kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional. Kecerdasan spiritual juga memegang peranan yang besar terhadap kesuksesan seseorang dalam bekerja. Seorang karyawan yang memperoleh kebahagiaan dalam bekerja akan berkarya lebih baik.

Penelitian yang dilakukan oleh Moore et al (2006) menyatakan bahwa pada dasarnya kecerdasan spiritual sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Dengan kecerdasan spiritual yang tinggi, orang akan mampu memaknai positif pada setiap peristiwa, permasalahan bahkan penderitaan yang dialami, maka ia akan mampu membangkitkan jiwanya dan melakukan perbuatan-perbuatan dan tindakan nyata yang positif. Selain itu, kecerdasan spiritual juga dapat menciptakan keberanian dalam bertindak, lebih tenang dan tararah dalam menyelesaikan persoalan dan lebih kepada rasa kemanusiaan atau keadilan untuk memilah-milah jenis reaksi (Moore et al. 2006). Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H2: *Spiritual Intelligence* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.

### ***Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Imam (2009) Kecerdasan emosi adalah kemampuan seseorang untuk memotivasi diri sendiri, menahan frustrasi, dan mengendalikan dorongan hati

(kegembiraan, kesedihan, dan kemarahan) tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur emosi, dan dapat mengendalikan stress.

Penelitian yang dilakukan Rexhepi dan Berisha (2017) dan Mohanty et al.(2019) bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif yang besar terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang lebih tinggi dapat mengendalikan emosi yang akan mempengaruhi perilaku dan hasil kinerja mereka. Kecerdasan emosional yang tinggi akan meningkatkan kepuasan kerja, selanjutnya kepuasan kerja yang lebih tinggi berdampak pada peningkatan kinerja karyawan (Vratskikh et al., 2016). Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis pada penelitian ini adalah: H3: *Emotional Intelligence* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### ***Spiritual Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan**

Zohar dan Marshal (2001) mendefinisikan kecerdasan spiritual sebagai kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan masalah makna dan nilai, yaitu kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan kehidupan dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya, kecerdasan untuk menilai tindakan atau jalan hidup seseorang. Kecerdasan spiritual adalah fasilitas yang membantu seseorang untuk mengatasi masalah di lingkungannya di tempat kerja. Kecerdasan spiritual yang berkembang dengan baik akan ditandai dengan kemampuan karyawan yang luwes dan memiliki tingkat kesadaran yang tinggi terhadap apa yang dikerjakannya, serta menjadi alat untuk tetap berpikir jernih saat menghadapi tekanan (Sinetar, 2001).

Dengan adanya kecerdasan spiritualitas dalam diri seseorang, akan membantu atau mempermudah dia dalam bekerja. Maka semakin tingginya kecerdasan spiritual yang orang miliki maka akan semakin baik pula tingkat kinerja yang akan dia berikan kepada perusahaan (Djara & Nursiani, 2020). Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H4: *Spiritual Intelligence* berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### **Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**

Seorang karyawan yang mendapatkan kepuasan dalam bekerja niscaya akan berdampak pada kematangan psikologis yang pada gilirannya akan menimbulkan gairah dan semangat untuk bertindak mencapai kinerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan orang yang tidak puas. (As'ad, 2000).

Apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, adanya hubungan yang baik antara rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta lingkungan kerja fisik yang kondusif akan mengakibatkan karyawan menjadi merasa aman dan nyaman bekerja.

Dampaknya adalah, karyawan akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan, dalam hal ini pasien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut tinggi (Indrawati, 2013). Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H5: Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

### **Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap Kinerja Karyawan**

Kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk memahami diri sendiri, berempati dengan perasaan orang lain, dan mengatur emosi, yang secara kolektif berperan dalam meningkatkan taraf hidup seseorang (Greenberg & Baron, 2016).

Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara harapan seseorang yang timbul dan imbalan yang di sediakan perusahaan. Ivancevich et al.(2001) mengatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai dari apa yang diinginkan oleh organisasi atau perusahaan. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H6: Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap kinerja karyawan.

### **Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh *Spiritual Intelligence* Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Wigglesworth (2011), kecerdasan spiritual adalah kemampuan untuk berperilaku dengan hati-hati dan bijaksana dengan tetap memelihara kedamaian lahir dan batin dalam keadaan apa pun.

Menurut Prasetyo (2017), banyak orang yang memiliki kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional yang mengantarkannya pada puncak prestasi atau karir, namun banyak dari mereka pada saat itu juga tidak merasakan kebahagiaan, ketenangan dan kepuasan. Sebaliknya, yang mereka rasakan hanyalah kegelisahan dan ketidakpastian karena ketidaktahuan mereka akan hakikat hidup yang sebenarnya, karena tidak memasukkan aspek keilmuan dalam berbagai aktivitas dan kondisi yang mereka hadapi. Hal ini menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual merupakan salah satu aspek penting yang harus ada pada setiap orang, karena kecerdasan ini mampu memfungsikan kecerdasan intelektual dan kecerdasan emosional secara efektif, sehingga nantinya akan mempengaruhi kinerjanya dalam melakukan suatu pekerjaan. Berdasarkan uraian di atas maka hipotesis pada penelitian ini adalah:

H7: Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh *Spiritual Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Objek penelitian ini adalah Karyawan yang menempati posisi sebagai manager PT Adhi Karya Tbk. Populasi dan sampel yang menjadi responden dalam penelitian ini disesuaikan menjadi sebanyak 90 responden sebagai sampel penelitian yaitu karyawan yang menempati posisi sebagai manager yang telah bekerja selama lebih dari 3 tahun di PT Adhi Karya (Persero) Tbk. Prosedur pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability* dengan teknik *purposive sampling*. Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Pengumpulan data primer dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan kuesioner (angket). Penyebaran kuesioner (angket) untuk mengumpulkan data dilakukan peneliti secara online atau elektronik dengan media *Google Form* serta secara langsung dengan memberi lembar kuesioner kepada responden. Uji kualitas data dalam penelitian ini menggunakan program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 25.0. Uji kualitas data terdiri dari : Uji Validitas, Uji Reliabilitas, Uji Asumsi Klasik, Uji Normalitas, Uji Multikolinieritas, Uji Heterokedastisitas, Persamaan Regresi Linier Bertahap, Uji F, Uji Koefisien Determinasi, Uji T (Parsial), Uji Sobel (kriteria dari mediasi).

## **HASIL PENELITIAN**

**Tabel 4.1. Jenis Kelamin Responden**

		Jenis_Kelamin		
Frequency		Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	90	100,0	100,0

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat pada tabel 4.1. semua responden pada penelitian ini adalah berjenis kelamin laki - laki yaitu berjumlah 90 responden (100%).

**Tabel 4.2. Pendidikan Responden**

		Pendidikan		
Frequency		Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
<hr/>				

Valid	Diploma	26	28,9	28,9	28,9
	Strata 1	51	56,7	56,7	85,6
	Strata 2	13	14,4	14,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat pada tabel 4.2 mayoritas responden pada penelitian ini adalah memiliki pendidikan Strata 1 yaitu berjumlah 51 responden (51%), memiliki pendidikan Diploma berjumlah 26 responden (28,9%), memiliki pendidikan dan memiliki pendidikan Strata 2 dengan jumlah 13 responden (14,4%).

**Tabel 4.3. Lama Bekerja Responden**

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Lama_Bekerja	90	3	22	12,63	5,273
Valid N (listwise)	90				

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat pada tabel 4.3 diketahui bahwa responden pada penelitian ini minimal telah bekerja selama 3 tahun dan maksimal selama 22 tahun. Responden pada penelitian ini rata - rata telah bekerja selama 12,63 tahun.

Perhitungan menggunakan rumus Sturges:

$$\begin{aligned} \text{Rentang} &= \text{terbesar} - \text{terkecil} \\ &= 15 \text{ juta} - 30 \text{ juta} \\ &= 15 \text{ juta} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Banyak kelas} &= 1 + (3,3) \log N \\ &= 1 + (3,3) \log 15 \text{ juta} \\ &= 1 + 3,3 \times 1,17 \\ &= 4,861 \text{ dibulatkan ke } 5 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Kelas interval} &= P = \frac{\text{rentang}}{\text{Banyak kelas}} \\ &= 15 \text{ juta} : 3 = 5 \text{ juta} \end{aligned}$$

**Tabel 4.4. Pendapatan Responden**

Pendapatan Sturges					
	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
> 20 juta - 25 juta	7	7,8	7,8	7,8	
> 25 juta - 30 juta	1	1,1	1,1	8,9	
Valid 15 juta - 20 juta	82	91,1	91,1	100,0	
Total	90	100,0	100,0		

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat pada tabel 4.3. penentuan interval kelas menggunakan rumus sturges mayoritas responden pada penelitian ini adalah memiliki pendapatan sebanyak 15 juta - 20 juta yaitu 82 orang atau 91,1%, memiliki pendapatan > 20 juta - 25 juta adalah sebanyak 7 orang atau 7,8% dan memiliki pendapatan > 25 juta - 30 juta adalah sebanyak 1 orang atau 1,1%.

#### 4.1. Hasil Uji Validitas Dan Reliabilitas

Berikut ini adalah tabel yang menunjukkan hasil uji validitas dan reliabilitas pada penelitian ini :

**Tabel 4.5. Uji Validitas Variabel Kecerdasan Emosional**

No. Item pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
KE1	0,844	0,207	Valid
KE2	0,825	0,207	Valid
KE3	0,862	0,207	Valid
KE4	0,874	0,207	Valid
KE5	0,88	0,207	Valid

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat dari tabel 4.5. diketahui bahwa nilai r hitung > r tabel sehingga semua item pertanyaan untuk variabel Kecerdasan Emosional ini dapat dikatakan valid. Kemudian berikutnya adalah hasil pengujian validitas untuk variabel Kecerdasan Spiritual.

**Tabel 4.6. Uji Validitas Variabel Kecerdasan Spiritual**

No. Item pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
KS1	0,893	0,207	Valid
KS2	0,874	0,207	Valid
KS3	0,871	0,207	Valid
KS4	0,846	0,207	Valid
KS5	0,909	0,207	Valid
KS6	0,838	0,207	Valid
KS7	0,89	0,207	Valid
KS8	0,884	0,207	Valid
KS9	0,861	0,207	Valid

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat dari tabel 4.6. diketahui bahwa nilai r hitung > r tabel sehingga semua item pertanyaan untuk variabel Kecerdasan Spiritual ini dapat dikatakan valid. Kemudian berikutnya adalah hasil pengujian validitas untuk variabel Kinerja Karyawan.

**Tabel 4.7. Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan**

No. Item pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
KK1	0,579	0,207	Valid
KK2	0,76	0,207	Valid
KK3	0,786	0,207	Valid
KK4	0,826	0,207	Valid
KK5	0,766	0,207	Valid
KK6	0,839	0,207	Valid

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat dari tabel 4.7. Diketahui bahwa nilai r hitung > r tabel sehingga semua item pertanyaan untuk variabel Kinerja Karyawan ini dapat dikatakan valid. Kemudian berikutnya adalah hasil pengujian validitas untuk variabel Kepuasan Kerja.

**Tabel 4.8. Uji Validitas Variabel Kepuasan Kerja**

No. Item pertanyaan	r hitung	r tabel	Keterangan
KP1	0,582	0,207	Valid
KP2	0,775	0,207	Valid
KP3	0,704	0,207	Valid
KP4	0,759	0,207	Valid
KP5	0,733	0,207	Valid

KP6	0,628	0,207	Valid
KP7	0,601	0,207	Valid
KP8	0,364	0,207	Valid
KP9	0,359	0,207	Valid
KP10	0,302	0,207	Valid

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat dari tabel 4.8. Diketahui bahwa nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel sehinggasesua item pertanyaan untuk variabel Kepuasan Kerja ini dapat dikatakan valid. Kemudian berikutnya adalah hasil uji reliabilitas:

**Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Kecerdasan Emosional	0,947	Reliabel
Kecerdasan Spiritual	0,971	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,915	Reliabel
Kepuasan Kerja	0,863	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat dari tabel 4.9. dapat diketahui bahwa untuk masing-masingvariabel pada penelitian ini memiliki nilai yang lebih besar daripada 0,6 sehingga dikatakan reliabel.

## 4.2. Hasil Uji Asumsi Klasik

### 4.2.1. Hasil Uji Normalitas

**Tabel 4.10. Hasil Uji Normalitas Model 1  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

UnstandardizedResidual		
N		90
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,8390033
	Std. Deviation	4,26534413
Most Extreme Differences	Absolute	,112
	Positive	,100
	Negative	-,112
Test Statistic		,112
Asymp. Sig. (2-tailed)		,070 <sup>c</sup>

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan pada tabel 4.10. diketahui bahwa hasil pengujian untuk normalitas dapat dilihat dari nilai *Kolmogorof-Smirnov* sig. sebesar  $0,070 > 0,05$  dapat dikatakan bahwa data ini berdistribusi normal.

**Tabel 4.11. Hasil Uji Normalitas Model 2  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

UnstandardizedResidual

N	90	
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,25033261
Most Extreme Differences	Absol	,062
	Positi	,048
	Negative	-,062
Test Statistic	,062	
Asymp. Sig. (2-tailed)	,200 <sup>c,d</sup>	

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.11. diketahui bahwa hasil pengujian untuk normalitas dapat dilihat dari nilai *Kolmogorof-Smirnov* sig. sebesar  $0,200 > 0,05$  dapat dikatakan bahwa data ini berdistribusi normal.

#### 4.2.2. Hasil Uji Multikolinearitas

Berikut ini adalah table yang menunjukkan hasil multikolinearitas pada penelitian ini:

**Tabel 4.12. Hasil Uji Multikolinearitas Model 1**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	Tolerance	
		Tolerance	VIF
1 (Constant)			
Kecerdasan_Emosional	,111	9,007	
Kecerdasan_Spiritual	,111	9,007	

- a. Dependent Variable: Kepuasan\_kerja

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat dari tabel 4.12 nilai untuk Tolerance  $> 0,1$  dan VIF  $< 10$ . Jadi dapat dikatakan bahwa data pada penelitian ini bebas dari multikolinearitas. Artinya tidak ada korelasi antara variabel independen pada penelitian ini.

**Tabel 4.13. Hasil Uji Multikolinearitas Model 2**  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	Tolerance	
		Tolerance	VIF
1 (Constant)			
Kecerdasan_Emosional	,110	9,111	
Kecerdasan_Spiritual	,110	9,064	
Kepuasan_kerja	,767	1,304	

- a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Dilihat dari tabel 4.13 nilai untuk Tolerance  $> 0,1$  dan VIF  $< 10$ . Jadi dapat dikatakan bahwa data pada penelitian ini bebas dari multikolinearitas. Artinya tidak ada korelasi antara variabel independen pada penelitian ini.

#### 4.3.3 Hasil Uji Heterokedastisitas

**Tabel 4.14 Hasil Uji Heterokedastisitas Model 1**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			

1	(Constant)	3,196	1,375		2,324	,022
	Kecerdasan_Emosional	,074	,211	,112	,348	,728
	Kecerdasan_Spiritual	-,038	,121	-,101	-,313	,755

a. Dependent Variable: ABS\_RES1

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.14. Dapat diketahui bahwa ternyata hasil pengujian heteroskedastisitas untuk masing-masing variabel independen memiliki nilai signifikansi di atas 0,05 sehingga dengan demikian dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Tabel 4.15 Hasil Uji Heterokedastisitas Model 2**

Unstandardized Coefficients					t	Sig.
Model	B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta			
1	(Constant)	1,379	,562		2,453	,016
	Kecerdasan_Emosional	,055	,060	,296	,917	,362
	Kecerdasan_Spiritual	-,034	,034	-,320	-,996	,322
	Kepuasan_kerja	-,009	,017	-,069	-,563	,575

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.15. Dapat diketahui bahwa ternyata hasil pengujian heteroskedastisitas untuk masing-masing variabel independen memiliki nilai signifikansi di atas 0,05 sehingga dengan demikian dapat dikatakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

#### 4.4. Pengujian Hipotesis

##### 4.4.1. Hasil Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

**Tabel 4.16. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Model 1**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,483 <sup>a</sup>	,233	,216	5,11235	2,343

a. Predictors: (Constant), Kecerdasan\_Spiritual, Kecerdasan\_Emosional

b. Dependent Variable: Kepuasan\_kerja

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.16 tersebut diketahui bahwa adjusted R Square sebesar 0,216 yang artinya variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen sebesar 21,6% dan sisanya sebesar 88,4% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

**Tabel 4.17. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>) Model 2**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,956 <sup>a</sup>	,913	,910	1,27195	2,254

a. Predictors: (Constant), Kepuasan\_kerja, Kecerdasan\_Spiritual, Kecerdasan\_Emosional

b. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.17 tersebut diketahui bahwa adjusted R Square sebesar 0,910 yang artinya variabel independen dapat mempengaruhi variabel dependen sebesar 91% dan sisanya sebesar 9% dipengaruhi oleh variabel lainnya.

##### 4.4.2. Hasil Uji F

**Tabel 4.18. Hasil Uji F Model 1**

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

Model		Sum	df	Mean	F	Sig.
of Squares				Square		
1	Regression	692,377	2	346,189	13,246	,000 <sup>b</sup>
	Residual	2273,845	87	26,136		
	Total	2966,222	89			

a. Dependent Variable: Kepuasan\_kerja

b. Predictors: (Constant), Kecerdasan\_Spiritual, Kecerdasan\_Emosional

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.18 tersebut diketahui bahwa nilai sig.F sebesar 0.000 < 0,05 yang artinya model fit.

**Tabel 4.19. Hasil Uji F Model 2**

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

Model		Sum of	df	Mean	F	Sig.
Squares				Square		
1	Regression	1462,863	3	487,621	301,398	,000 <sup>b</sup>
	Residual	139,137	86	1,618		
	Total	1602,000	89			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kepuasan\_kerja, Kecerdasan\_Spiritual,

Kecerdasan\_Emosional

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Berdasarkan pada tabel 4.19 tersebut diketahui bahwa nilai sig.F sebesar 0.000 < 0,05 yang artinya model fit.

#### 4.4.3. Uji t

**Tabel 4.20. Hasil Uji t Model 1**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
	B	Std. Error	Coefficients		
1 (Constant)	24,175	2,477		9,761	,000
Kecerdasan_Emosional	,381	,380	,282	1,002	,319
Kecerdasan_Spiritual	,161	,218	,208	,737	,463

a. Dependent Variable: Kepuasan\_kerja

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Nilai signifikansi untuk variabel Kecerdasan Emosional adalah sebesar 0.319 > 0.05 sehingga artinya hipotesis pertama pada penelitian ini ditolak. Jadi, tidak terdapat pengaruh positif antara Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja. Kecerdasan Emosional mengacu pada kemampuan individu untuk mengidentifikasi, memahami, dan mengelola emosi mereka, serta emosi orang lain. Di tempat kerja, karyawan dengan Kecerdasan Emosional tinggi lebih mampu mengelola stres di tempat kerja, berkomunikasi secara efektif dengan kolega dan klien, menyelesaikan konflik, dan menjaga hubungan kerja yang positif sehingga kinerja yang dihasilkan juga akan lebih baik.

Nilai signifikansi untuk variabel Kecerdasan Spiritual adalah sebesar 0,463 > 0.05 sehingga artinya hipotesis kedua pada penelitian ini ditolak. Jadi tidak terdapat pengaruh antara Kecerdasan Spiritual terhadap Kepuasan Kerja. Kecerdasan Spiritual adalah kemampuan untuk mengenali, memahami, dan menerapkan nilai dan prinsip spiritual dan moral untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional. Di tempat kerja, karyawan dengan Kecerdasan Spiritual yang tinggi lebih mampu mengatasi stres, terhubung dengan orang lain, dan menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka. Penelitian telah menunjukkan bahwa karyawan dengan Kecerdasan Spiritual yang tinggi cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan kinerja kerja yang lebih baik. Kecerdasan Spiritual telah

dikaitkan dengan tingkat kreativitas, inovasi, dan perilaku etis yang lebih tinggi di tempat kerja. Karyawan dengan SI tinggi cenderung berpikir out of the box, memunculkan ide-ide baru, dan bertindak sesuai dengan prinsip etika.

**Tabel 4.21. Hasil Uji t Model 2 Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1(Constant)	,594	,892		,666	,507
Kecerdasan_Emosional	,274	,095	,276	2,880	,005
Kecerdasan_Spiritual	-,080	,054	-,140	-1,460	,148
Kepuasan_kerja	,796	,027	1,084	29,856	,000

a. Dependent Variable: Kinerja\_Karyawan

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Nilai signifikansi untuk variabel Kecerdasan Emosional adalah sebesar  $0.005 < 0.05$  dengan nilai koefisien positif sehingga artinya hipotesis ketiga pada penelitian ini diterima. Jadi, terdapat pengaruh positif antara Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan. Kecerdasan Emosional mengacu pada kemampuan individu untuk mengidentifikasi, memahami, dan mengelola emosinya, serta emosi orang lain. Di tempat kerja, karyawan dengan Kecerdasan Emosional tinggi lebih mampu mengelola stres di tempat kerja, berkomunikasi secara efektif dengan rekan kerja dan klien, menyelesaikan konflik, dan memelihara hubungan kerja yang positif.

Nilai signifikansi untuk variabel Kecerdasan Spiritual adalah sebesar  $0,148 > 0.05$  sehingga artinya hipotesis keempat pada penelitian ini ditolak. Jadi tidak terdapat pengaruh antara Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. Kecerdasan Spiritual mengacu pada kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan menerapkan nilai dan prinsip spiritual dan moral untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional. Di tempat kerja, karyawan dengan Kecerdasan Spiritual yang tinggi lebih mampu mengatasi stres, terhubung dengan orang lain, dan menemukan makna dan tujuan dalam pekerjaan mereka.

Nilai signifikansi untuk variabel Kepuasan Kerja adalah sebesar  $0,000 < 0.05$  dengan nilai koefisien positif sehingga artinya hipotesis kelima pada penelitian ini diterima. Jadi terdapat pengaruh positif antara Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Kepuasan kerja mengacu pada perasaan dan sikap individu tentang pekerjaan mereka, sedangkan kinerja karyawan mengacu pada sejauh mana seorang karyawan memenuhi atau melampaui persyaratan pekerjaan mereka.

**Tabel 4.22. Hasil Uji Mediasi**

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.274	Sobel test: -1.31780272	0.01663375	0.1875697
b	-0.080	Aroian test: -1.25927418	0.01740685	0.20793132
s <sub>a</sub>	0.095	Goodman test: -1.38533239	0.01582292	0.16595085
s <sub>b</sub>	0.054	Reset all	Calculate	

Input:		Test statistic:	p-value:
t <sub>a</sub>	2.880	Sobel test: 1.30222636	0.19283902
t <sub>b</sub>	-1.460	Aroian test: 1.24393656	0.21352291
		Goodman test: 1.36956177	0.17082374
		Reset all	Calculate

Sumber : Data Primer diolah (2023)

Nilai signifikansi untuk variabel Kecerdasan Spiritual adalah sebesar  $0,187 > 0,05$  sehingga artinya hipotesis keenam pada penelitian ini ditolak. Jadi Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. Kecerdasan spiritual (SI) mengacu pada kemampuan individu untuk mengenali, memahami, dan menerapkan nilai dan prinsip spiritual dan moral untuk mencapai tujuan pribadi dan profesional. Karyawan dengan Kecerdasan Spiritual yang tinggi cenderung lebih inovatif, beretika, dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Ciri-ciri ini dapat menyebabkan kinerja pekerjaan yang lebih baik, terlepas dari kepuasan kerja. Selain itu, Kecerdasan Spiritual juga dapat mempengaruhi faktor lain yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan, seperti manajemen stres, ketahanan, dan kreativitas. Karyawan dengan Kecerdasan Spiritual yang tinggi mungkin lebih mampu mengatasi stres di tempat kerja, mengatasi hambatan, dan mengembangkan ide-ide baru yang meningkatkan kinerja mereka.

Nilai signifikansi untuk variabel Kecerdasan Spiritual adalah sebesar  $0,192 < 0,05$  sehingga artinya hipotesis ketujuh pada penelitian ini ditolak. Jadi Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. Kecerdasan spiritual (SI) telah ditemukan memiliki dampak positif langsung terhadap kinerja karyawan, terlepas dari kepuasan kerja. Karyawan dengan kecerdasan spiritual tinggi cenderung lebih inovatif, beretika, dan berkomitmen terhadap pekerjaannya. Ciri-ciri ini dapat mengarah pada kinerja pekerjaan yang lebih baik, bahkan jika karyawan tersebut tidak sepenuhnya puas dengan pekerjaannya. Selain itu, kecerdasan spiritual juga dapat memengaruhi faktor lain yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan, seperti manajemen stres, ketahanan, dan kreativitas. Karyawan dengan kecerdasan spiritual tinggi mungkin lebih mampu mengatasi stres di tempat kerja, mengatasi hambatan, dan mengembangkan gagasan baru yang meningkatkan kinerja mereka.

## SIMPULAN

Kesimpulan pada penelitian ini adalah:

1. Kecerdasan Emosional tidak berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
2. Kecerdasan Spiritual tidak berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja.
3. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
4. Kecerdasan Spiritual tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.
6. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan.
7. Kepuasan Kerja tidak dapat memediasi pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan.

### Implikasi Teoritis

1. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Mohanty et al. (2019) bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif yang besar terhadap kinerja karyawan.
2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Indrawati (2013) yang menyatakan bahwa karyawan akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan.

### Implikasi Manajerial

1. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan maka manajer harus mempertimbangkan memasukkan pelatihan kecerdasan emosional ke dalam program pengembangan karyawan mereka. Pelatihan ini dapat membantu karyawan mengembangkan

keterampilan kecerdasan emosional mereka, seperti kesadaran diri, pengaturan diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial, yang dapat mengarah pada peningkatan kinerja.

2. Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, maka manajer harus memastikan bahwa tugas dan tanggung jawab pekerjaan selaras dengan keterampilan dan minat karyawan. Ini dapat membantu karyawan merasa lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan meningkatkan kepuasan kerja mereka, yang dapat mengarah pada peningkatan kinerja.

### **Keterbatasan Penelitian**

**Keterbatasan pada penelitian ini adalah :**

1. Pada penelitian ini peneliti hanya menggunakan variabel Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual untuk mendeteksi pengaruhnya pada kinerja karyawan dan kepuasan kerja.
2. Pada penelitian ini peneliti hanya menggunakan sampel pada manager yang telah bekerja selama lebih dari 3 tahun, sehingga tidak semua manager dapat digunakan sebagai sampel penelitian.
3. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode pengumpulan data melalui kuesioner sehingga tidak dapat diketahui apakah responden menjawab sesuai kondisi sebenarnya.

### **Agenda Penelitian Yang Akan Datang**

1. Untuk peneliti yang ingin meneliti tentang kinerja karyawan dan kepuasankerja sebaiknya tidak hanya menggunakan sampel pada manager yang telah bekerja lebih dari 3 tahun agar hasil yang diperoleh menjadi lebih luas dan dapat digeneralisasi.
2. Pada penelitian selanjutnya dapat menambahkan variabel lain yang dapat berpengaruh pada kinerja karyawan misalnya kompensasi dan lingkungan kerja.

### **Referensi :**

- A., Noermijati. (2013). Organizational Citizenship Behavior Role in Mediating the Effect of Transformational Leadership, Job Satisfaction on Employee Performance: Studies in PT. Bank Syariah Mandiri Malang East Java. *International Journal of business and Management*: Vol. 8 No. 17; 2013.
- Agustina Heryati. (2016). Pengaruh Kompensasi dan Beban kerja Terhadap Loyalitas Karyawan di Departemen Operasi PT. Pupuk Sriwidjaja Palembang. *Jurnal ISSN*. Volume 1 Nomor 2 Edisi Agustus 2016.
- Amstad, F.T., Meier, L.L., Fasel, U., Elfering, A., & Semmer, N.K. (2011). A Meta Analysis of Work-Family Conflict and Various Outcomes with a Special Emphasis on Cross-Domain Versus Matching-Domain Relations. *Journal of Occupational Health Psychology*. Vol.16 No.2 hal.151.
- Azwar, S. (2011). *Sikap dan Perilaku Dalam: Sikap Manusia Teori dan Pengukurannya*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bambang Syamsul. (2015). *Psikologi Sosial*. Bandung: CV Pustaka Setia.
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O.-L., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work-life balance: a longitudinal evaluation of a new measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human Resource Management*. doi:10.1080/09585192.2014.899262.
- Clutterbuck (2003). *Amerika Hmieleski dan Ensley dari Neeley School of Business Texas pada tahun 2000an*. Rensselaer Polytechnic Institute di Troy, New York.

- Darmadi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Kepala sekolah Melejitkan Produktivitas Kerja Kepala Sekolah Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi*. Yogyakarta: CV. Budi Utama.
- Ghozali, Imam. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang.
- Henry Simamora. (2013). *Paduan Perilaku Konsumen*, Jakarta: Gramedia.
- I Kadek Edi Rian Trisna, Gayatri. (2019). *Ukuran Perusahaan Memoderasi Pengaruh Free Cash Flow dan Leverage Terhadap Kebijakan Dividen*. (ISSN 2302-8556). Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Universitas Udayana.
- Ike Venessa, ZainulArifin. (2016). Pengaruh Citra Merek (Brand Image) dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Konsumen (Survei pada Mahasiswa Program Studi Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang Tahun Angkatan 2013/2014 dan 2014/2015 Pengguna Kartu Pra-Bayar Simpati". *Jurnal Administrasi Bisnis* Vol. 51 No.1.
- Lockwood, N.R. (2003). Work-life balance: Challenges and solutions. *Society for Human Resource Management Research Quarterly*, Alexandria, VA.
- Nur Intan Maslichah, Kadarisman Hidayat. (2016). Pengaruh Work-Life Balance Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi pada Perawat RS Lavalette Malang Tahun 2016). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)* Vol. 49 No.1. Agustus.
- Paulose. Sudarsan. (2014). *Work Life Balance: A Conceptual Review*.
- Pangemanan F., L., Pio R., J., Tumbel T., M. (2017), Pengaruh Work-life Balance dan Burnout terhadap Kepuasan kerja, *Jurnal Administrasi Bisnis*, Program studi Administrasi Bisnis , Fakultas Ilmu Sosial dan Politik, Universitas Sam Ratulangi Manado, Indonesia.
- Robbins, Stephen P. & A. Judge, Timothy (2011). *Organizational behavior. Fourteenth Edition. Pearson education*. New Jersey 07458. 77-89.
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT Index.
- Seppala, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A., & Schaufeli, W. (2009). The Construct Validity Of The Utrecht Work Engagement Scale: Multisample And Longitudinal Evidence. *Journal Happiness Study*, 10, 459-481.
- Soegandhi, V. M., Sutanto, E. M., & Setiawan, R. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan Pt. Surya Timur Sakti Jatim. *Agora*, 1 (1), 1-12.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2019). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: CV Alfabeta.
- Wan, H.L. (2012). Employee loyalty at the workplace: the impact of Japanese style of human resource management. *International Journal of Applied HRM*, 3(1), pp. 1-17. Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/304561053>