



## Pengaruh kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening

Pudji Endarsih<sup>1</sup>, Sugito Efendi<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup>Universitas Nasional Jakarta

[Pudjiendarsih245@gmail.com](mailto:Pudjiendarsih245@gmail.com)

### Info Artikel

#### Sejarah artikel:

Diterima 10 Januari 2022

Disetujui 15 Februari 2022

Diterbitkan 21 Februari 2022

### Kata kunci:

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan Spiritual

Budaya Organisasi

Komitmen Organisasi

Kepuasan Kerja

### Keywords:

*Emotional Intelligence*

*Spiritual Intelligence*

*Organisasi Budaya Culture*

*Organisasi commitment*

*Job satisfaction*

### ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II. Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan menggunakan sampel sebanyak 109 pegawai. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode SEM dengan bantuan alat analisis menggunakan *SmartPIS* versi 3. Adapun hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan budaya organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening, dan budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

### ABSTRACT

*This study aims to determine and analyze the effect of emotional intelligence, spiritual intelligence, and organizational culture on organizational commitment with job satisfaction as an intervening variable at the Regional Office of DJP South Jakarta II. This type of research is descriptive quantitative using a sample of 109 employees. The method used in this study uses the SEM method with the help of an analytical tool using SmartPIS version 3. The results of this study indicate that emotional intelligence and spiritual intelligence have no and insignificant effect on organizational commitment, while organizational culture and job satisfaction have a significant and significant effect on organizational commitment, emotional intelligence and spiritual intelligence have no and no significant effect on job satisfaction, organizational culture has an effect and is significant on job satisfaction, emotional intelligence and spiritual intelligence have no and no significant effect on organizational commitment through job satisfaction as an intervening variable, and organizational culture has an effect and significant to organizational commitment through job satisfaction as an intervening variable.*



©2022 Penulis. Diterbitkan oleh Program Studi Akuntansi, Institut Koperasi Indonesia. Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC BY (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

## PENDAHULUAN

Kanwil DJP Jakarta Selatan II merupakan salah satu instansi pemerintah yang berdasarkan Peraturan Menteri Keuangan No. 132/PMK.01/2006 tentang Organisasi dan Tata Kerja Instansi Vertikal Dirjen pasal 54 bertugas melaksanakan penyuluhan, pelayanan, dan pengawasan Wajib Pajak di bidang Pajak Penghasilan, Pajak Pertambahan Nilai, Pajak Penjualan atas Barang Mewah, dan Pajak tidak langsung lainnya dalam wilayah wewenangnya berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, Kanwil DJP Jakarta Selatan II memerlukan pegawai yang tangguh, berdisiplin tinggi, berdedikasi dan memiliki tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan.

Menurut (Putrana, Fathoni, & Warso, 2016) Komitmen organisasi adalah kondisi dimana pegawai mempercayai dan menerima tujuan perusahaan dan akan menetap pada perusahaan itu. Sedangkan menurut (Silvia & Yuniawan, 2017), pada suatu perusahaan komitmen pegawai sangatlah penting, karena saat pegawai memiliki komitmen pada perusahaan maka akan mendahulukan kepentingan perusahaan dibandingkan dengan kepentingan pribadi. Lebih lanjut (Darman & Yusuf, 2018) berpendapat karyawan yang mempunyai komitmen afektif yang tinggi akan menetap pada perusahaan, karena adanya suatu kondisi dimana pegawai dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi diharuskan tinggal dengan perusahaan tersebut, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi disebabkan oleh perasaan bahwa mereka harus bersama dengan organisasi. Berdasarkan hasil prakuesioner pada lampiran 1 menunjukkan bahwa komitmen organisasi pada pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II lebih banyak yang mempunyai rasa keterkaitan dengan organisasi yang cukup kuat serta pada hal ini terdapat kewajiban moral yang cukup baik untuk menetap pada organisasi.

Komitmen organisasi, menurut (Prasetya, 2015) terdapat tujuan profesional yang menjadi dasar komitmen profesional tampaknya juga akan mempengaruhi kepuasan kerja yang artinya hanya karyawan yang merasa puas pada atasan, kondisi kerja, promosi, rekan kerja, dan gaji yang mempunyai komitmen pada perusahaan. Berdasarkan hasil prakuesioner pada lampiran 1 dapat dilihat bahwa kondisi kepuasan pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II secara keseluruhan telah sesuai dengan ekspektasi hal tersebut ditunjukkan dari banyaknya pegawai yang memberikan kecenderungan jawaban ya. Berdasarkan data tersebut, dapat terlihat bahwa pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II merasa bila gaji yang diberikan oleh instansi bukan merupakan satu-satunya faktor yang bisa memberikan kepuasan kerja bagi pegawai, selain itu masih ada pegawai yang merasa tidak memiliki kesempatan untuk naik jabatan, kemudian masih ada pegawai yang merasa bahwa pimpinan di instansi masih kurang dalam memberikan arahan serta bimbingan pada pekerjaan.

Budaya organisasi juga dapat menumbuhkan komitmen organisasi. Berdasarkan pendapat Cartwright yang dikutip oleh (Wibowo, 2013) budaya adalah suatu hal yang kuat yang menentukan perilaku, sikap, serta keyakinan seseorang dan efeknya bisa terukur melalui cara individu terdorong untuk menanggapi pada lingkungan budaya mereka. Dari hal tersebut, Cartwright mendefinisikan budaya sebagai sekumpulan individu yang terorganisasi yang memiliki nilai-nilai, tujuan, dan keyakinan serupa serta bisa terukur dalam bentuk efeknya terhadap motivasi. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan pekerjaan bisa didefinisikan sebagai budaya organisasi atau perusahaan. Berdasarkan hasil prakuesioner pada lampiran 1 digambarkan mengenai budaya organisasi di Kanwil DJP Jakarta Selatan II guna menggambarkan lebih jelas mengenai fenomena yang sebenarnya terjadi. Berdasarkan hasil prakuesioner tersebut dapat terlihat bahwa keadaan budaya organisasi masih adanya masalah, permasalahan yang terjadi ialah tentang rasa puas pegawai yang kurang terhadap penilaian kinerja yang dilaksanakan instansi, peran organisasi yang kurang dalam menanggapi dan memecahkan masalah yang ada di lingkungan kerja serta organisasi kurang memotivasi pegawai untuk melakukan hal bermanfaat di jam kosongnya. Hal tersebut menjelaskan bila budaya organisasi di Kanwil DJP Jakarta Selatan II masih kurang dan belum sesuai dengan ekspektasi Instansi.

Kecerdasan spiritual dapat menumbuhkan komitmen organisasi maupun kepuasan kerja dari pegawai. Menurut (Zohar & Marshall, 2007) kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang digunakan seseorang dalam memahami arti, tujuan terdalam, nilai, dan motivasi terbaik mereka. Menurut (Sumual, Runtuwene, & Rumawas, 2019) seseorang yang kecerdasan spiritualnya tinggi atau telah meningkat dengan baik juga sanggup untuk memahami dirinya sendiri dan meningkatkan pemahaman motivasi yang ada pada dirinya. Hal ini menunjukkan ketika seorang pegawai mengasah kecerdasan spiritual yang dimilikinya untuk dipraktikkan dalam dunia pekerjaan akan menambah rasa loyalitas pada perusahaan atau rasa Komitmen Organisasionalnya. Berdasarkan hasil prakuesioner pada lampiran 1 menunjukkan bahwa kondisi kecerdasan spiritual sudah terbilang baik atau tidak bermasalah, hal ini ditunjukkan dengan sudah baiknya kemampuan untuk mengetahui batas wilayah yang nyaman dalam bekerja, dan kemampuan mengatasi kesulitan serta menjadikan kesulitan tersebut sebagai sebuah motivasi untuk memperoleh kehidupan yang lebih baik di masa depan sudah cukup baik. Hal tersebut menjelaskan kecerdasan spiritual di Kanwil DJP Jakarta Selatan II baik dan telah sesuai dengan harapan dari Instansi.

Kecerdasan emosional merupakan faktor terakhir yang dapat menumbuhkan komitmen organisasi maupun kepuasan kerja dari pegawai. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional artinya akan mampu melakukan tugas-tugas yang diserahkan kepadanya. Seperti yang diungkapkan oleh (Robbins & Judge, 2015) bahwa kecerdasan emosional (*ability*) adalah kemampuan seseorang dalam melakukan tugas-tugasnya pada suatu pekerjaan, berdasarkan pernyataan tersebut bisa disimpulkan bahwa dengan kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan akan mempermudah dalam menyelesaikan tiap pekerjaannya secara efisien dan efektif sehingga dihasilkan kinerja atau pekerjaan yang baik tanpa adanya kendala. Berdasarkan hasil prakuesioner pada lampiran 1 menunjukkan bahwa kondisi kecerdasan emosional pada organisasi tersebut masih memiliki kecerdasan emosional kerja yang belum optimal. Hal itu ditunjukkan dari pegawai yang merasa bahwa masalah yang dihadapi masih sering mengganggu pekerjaan, dan ada beberapa pegawai masih kurang mampu untuk berhubungan baik dengan orang lain ketika suasana hatinya sedang tidak baik.

Penelitian mengenai pengaruh kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening telah banyak dilakukan sebelumnya. Namun dalam penelitian tersebut masih banyak perbedaan hasil penelitiannya. (Arifan & Dihan, 2018) Hasil penelitian ini menemukan bahwa ada pengaruh positif signifikan kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi, pengaruh positif signifikan kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. juga terdapat pengaruh positif signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Selain itu, penelitian ini menemukan pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja, dan pengaruh langsung pemberdayaan pegawai terhadap komitmen organisasi lebih besar daripada pengaruh tidak langsung pemberdayaan pegawai terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Sedangkan (Auda, 2018) hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Kecerdasan emosional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian mengenai pengaruh kecerdasan spiritual, terhadap komitmen organisasional, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening seperti yang dilakukan oleh (Hazisma, 2013) dengan hasil penelitian menemukan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja; kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Kecerdasan spiritual dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Akibatnya, pengaruh kecerdasan spiritual pada komitmen organisasi dimediasi oleh kepuasan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh (Akbar & Nurlina, 2017) Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi; kecerdasan spiritual tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja; kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Kecerdasan spiritual dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Akibatnya, pengaruh kecerdasan spiritual terhadap komitmen organisasi tidak dapat dimediasi oleh kepuasan kerja.

Dengan adanya fenomena dan gap reserch penelitian terdahulu maka peneliti ingin menghadirkan dan menutup dengan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II)”**

## **KAJIAN PUSTAKA**

### **Kecerdasan Emosional**

Menurut (Arifan & Dihan, 2018) Kecerdasan emosional adalah kapasitas emosional yang terdiri dari kemampuan bertahan serta kemampuan mengontrol diri di saat menyambangi suatu masalah. Sedangkan menurut (Kreitner & Kinicki, 2014), kecerdasan emosional sebagai suatu kecerdasan sosial yang berhubungan dengan kemampuan individu dalam memonitor baik emosi dirinya maupun emosi orang lain. Lebih lanjut menurut (Robbins & Judge, 2015), kapabilitas dalam memahami, merasakan, dan menerapkan daya secara efektif, serta kepekaan emosi sebagai sumber koneksi, emosi, energi, dan efek yang manusiawi.

Berdasarkan penjabaran di atas, maka bisa disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah kapasitas memahami serta merasakan secara lebih efektif pada daya kepekaan emosi yang terdiri dari kapasitas motivasi diri pribadi maupun orang lain, mengendalikan diri, peka terhadap perasaan orang lain, serta sanggup mengontrol emosi yang bisa digunakan untuk mengarahkan pikiran dalam membuat keputusan yang terbaik.

### **Dimensi dan Indikator Kecerdasan Emosional**

Adapun menurut (Rivai & Prawironegoro, 2015) indikator kecerdasan emosional adalah sebagai berikut sebagai berikut:

- a. Mengenali emosi diri, kemampuan individu yang berfungsi untuk memantau perasaan dari waktu ke waktu, mencermati perasaan yang muncul. Ketidakmampuan untuk mencermati perasaan yang sesungguhnya menandakan bahwa orang berada dalam kekuasaan emosi.
- b. Mengontrol emosi, keterampilan melepas kecemasan, kegusaran, kemuraman yang disebabkan oleh kegagalan mengontrol emosi dasar serta keterampilan untuk menghibur diri.
- c. Memotivasi diri sendiri, keterampilan mengatur emosi ialah alat untuk menggapai tujuan dan sangat penting untuk menguasai serta memotivasi diri.
- d. Mengenali emosi orang lain, atau yang biasa disebut empati, yaitu kemampuan dimana kita bisa merasakan emosi yang dirasakan oleh orang lain yang berpegang pada kesadaran diri, dimana ini merupakan keterampilan dasar dalam sosial.
- e. Membina hubungan, keterampilan ini merupakan keterampilan dalam mengontrol emosi orang lain, keterampilan sosial yang menunjang popularitas.

### **Kecerdasan Spiritual**

Menurut (Akbar & Nurlina, 2017) kecerdasan dalam memecahkan serta menghadapi masalah nilai dan makna, ialah kecerdasan dimana hidup manusia dan perilakunya ditempatkan pada lingkup makna yang lebih kaya dan luas. Kecerdasan spiritual juga disebut kecerdasan untuk menilai bahwa tindakan atau jalan hidup seseorang lebih bermakna dibanding dengan yang lain. Lebih lanjut menurut (Moorhead & Griffin, 2013) kecerdasan spiritual adalah aktualisasi diri (tahap spiritual) yakni ketika individu dapat mencurahkan kreativitasnya dengan santai, senang, toleran dan merasa terpanggil untuk membantu orang lain mencapai tingkat kebijaksanaan dan kepuasan seperti yang telah dialaminya. Menurut (Robbins & Judge, 2015) kecerdasan spiritual adalah kecerdasan jiwa yang dapat membantu manusia menyembuhkan dan membangun diri manusia secara utuh.

Dari teori diatas dapat disimpulkan bahwa kecerdasan spiritual adalah apa yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya. Baik upah per jam ataupun gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia.

### **Dimensi dan Indikator Kecerdasan spiritual**

Adapun indikator menurut (Sudarmanto, 2015) yang digunakan untuk mengukur kecerdasan spiritual menurut Sudarmanto antara lain :

- a. Kesadaran diri  
Kemampuan diri dalam menyadari reaksi, kondisi, serta konsekuensi yang disebabkan oleh diri sendiri.
- b. Kemampuan untuk berubah menjadi lebih baik  
Ini akan memaksa kita untuk secara jujur mengevaluasi apa yang harus kita tanggung perubahan-perubahan dalam bentuk energi dan pengorbanan
- c. Merenungkan setiap tindakan  
Ini akan menjadikan diri kita lebih menghargai seseorang atau sesuatu, mengenali, serta memotivasi untuk menjadi lebih baik lagi..
- d. Menghormati pendapat atau pilihan orang lain  
Memberikan orang lain kesempatan untuk mengeluarkan pendapatnya, dapat menerima pendapat yang berbeda dari orang lain, serta melakukan apa yang sudah disepakati meskipun itu adalah pendapat orang lain.

## **Budaya Organisasi**

Menurut (Sari & Witjaksono, 2013) mendefinisikan budaya organisasi sebagai hasil dari suatu proses mencairkan dan meleburkan gaya budaya dan atau perilaku tiap individu yang dibawa sebelumnya ke dalam sebuah norma-norma dan filosofi yang baru, yang memiliki energi serta kebanggaan kelompok dalam menghadapi sesuatu dan tujuan tertentu. Lebih lanjut menurut (Amstrong, 2010) berpendapat budaya organisasi adalah sekumpulan nilai-nilai, norma-norma, atau keyakinan-keyakinan, yang sudah lama diyakini bersama oleh para anggota organisasi (pegawai), sebagai pedoman perilaku dan memecahkan masalah-masalah organisasinya. Sedangkan (Robbins & Judge, 2015), dikemukakan bahwa budaya organisasi adalah satu kesatuan makna bersama yang diyakini oleh anggota yang menjadi pembeda antara organisasi satu dengan organisasi lainnya. Satu kesatuan nilai umum dengan ini, jika dicermati secara lebih dalam, adalah seperangkat simbol dasar utama yang dihormati oleh organisasi.

Dari uraian di atas bisa disimpulkan bahwa budaya organisasi ialah garis besar nilai dan norma yang ada pada suatu organisasi dan diyakini oleh anggota organisasi yang bisa menjadi karakteristik atau pembeda suatu organisasi.

## **Dimensi dan Indikator Budaya Organisasi**

Menurut (Edison, Anwar, & Komariyah, 2016) dimensi dan indikator budaya organisasi antara lain:

- a. Kesadaran diri  
Dengan kesadarannya anggota organisasi melakukan pekerjaan untuk memperoleh kepuasan atas pekerjaan mereka, menaati aturan, menawarkan produk produk kualitas tinggi dan pelayanan baik, serta mengembangkan diri.
  1. Kepuasan diperoleh anggota dari pekerjaannya.
  2. Usaha anggota dalam mengembangkan diri dan kemampuannya.
  3. Peraturan-peraturan yang berlaku ditaati oleh anggota.
- b. Keagresifan  
Tujuan menantang namun realistis ditentukan oleh anggota. Anggota menentukan strategi serta rencana kerja guna tercapainya tujuan mereka dan mengejanya dengan antusias.
  1. Anggota tidak selalu bergantung pada arahan pemimpin serta penuh inisiatif.
  2. Anggota menentukan strategi dan berusaha untuk menyelesaikan dengan baik.
- c. Kepribadian  
Anggota bersikap saling menghormati, peka, terbuka, dan ramah terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan faktor-faktor kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.
  1. Setiap anggota saling menghormati dan memberikan salam setiap kali berjumpa.
  2. Saling membantu antar anggota kelompok.
  3. Saling menghargai perbedaan pendapat masing-masing anggota.
- d. Performa  
Anggota organisasi mempunyai mutu, nilai kreatifitas, efisien, dan memenuhi kuantitas.
  1. Dalam menyelesaikan pekerjaannya kualitas selalu diutamakan oleh anggota.
  2. Dalam menemukan hal-hal baru dan berguna anggota selalu berinovasi
  3. Dalam melakukan pekerjaannya setiap anggota selalu berusaha bertindak secara efektif dan efisien.
- e. Orientasi tim  
Komunikasi, kerjasama, serta koordinasi dilakukan anggota organisasi dengan baik dan efektif dengan keterlibatan aktif para anggota, yang pada gilirannya memperoleh hasil kepuasan tinggi serta komitmen bersama.
  1. Diskusi dan dinergi selalu dilakukan dalam menjalankan setiap tugas-tugas tim.
  2. Penyelesaian pada setiap permasalahan yang terjadi dalam tim kerja selalu dilakukan dengan baik.

## Komitmen Organisasi

Menurut (Efendi, 2020) komitmen organisasional adalah sikap yang merefleksikan kesetiaan karyawan pada perusahaan dan merupakan proses berkelanjutan di mana anggota organisasi menyatakan minatnya pada organisasi, keberhasilannya, dan pengembangannya yang berkelanjutan. Sedangkan menurut (Moorhead & Griffin, 2013) berpendapat komitmen organisasi (*organizational commitment*) adalah seberapa seseorang dalam mengenal dan berhubungan pada suatu perusahaan yang direfleksikan pada sikap. Lebih lanjut menurut (Robbins & Judge, 2015) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu kondisi di mana seorang pegawai memiliki tujuan dan keinginan untuk mempertahankan hak dan keanggotaan dalam suatu organisasi tertentu.

Dari uraian di atas, maka bisa disimpulkan komitmen organisasi ialah suatu kondisi dimana karyawan berada di pihak organisasi serta memiliki kepedulian terhadap organisasi tersebut dan tujuan-tujuannya, serta memiliki niatan untuk menetap pada organisasi itu. Pada suatu organisasi memiliki anggota yang berkomitmen tinggi sangat diperlukan, karena hal ini akan mempengaruhi situasi dan kondisi kerja yang profesional.

## Dimensi dan Indikator Komitmen Organisasional

Menurut (Robbins & Judge, 2015) terdapat tiga dimensi terpisah komitmen organisasional adalah :

- a. Komitmen afektif (*affective commitment*) : yaitu perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan dalam nilai- nilainya.
- b. Komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) : yaitu nilai ekonomi yang dirasa dari bertahan dalam suatu organisasi bila dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. seorang pegawai mungkin berkomitmen kepada pemberi kerja karena ia dibayar tinggi dan merasa bahwa pengunduran diri dari perusahaan akan menghancurkan keluarganya.
- c. Komitmen normatif (*normative commitment*) : yaitu kewajiban untuk bertahan dalam organisasi untuk alasan- alasan moral atau etis.

## Kepuasan Kerja

Menurut (Siagian, 2013) kepuasan kerja adalah perspektif seseorang mengenai pekerjaannya baik itu positif ataupun negatif. Menurut (Dwiyanti & Bagia, 2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kondisi emosional para karyawan baik dalam memandang pekerjaannya baik itu yang menyenangkan ataupun yang tidak. Kepuasan kerja merefleksikan perasaan karyawan pada pekerjaannya. Sedangkan menurut (Bangun, 2012) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan saat seorang karyawan bisa merasakan apakah pekerjaannya menyenangkan atau tidak. Lebih lanjut menurut (Robbins & Judge, 2015), mendefinisikan kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif mengenai pekerjaan seorang yg adalah hasil dari evaluasi karakteristiknya.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, bisa disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan ataupun respon seorang terhadap suatu pekerjaan, dimana seorang tadi menerima hasil dari apa yang dikerjakannya sesuai menggunakan apa yang diharapkannya, diinginkannya, dan dipikirkannya.

## Dimensi dan Indikator Kepuasan Kerja

Dalam mengukur kepuasan kerja seorang pegawai berikut faktor-faktor yang biasa digunakan menurut (Robbins & Judge, 2015), yaitu:

- a. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*), yaitu merupakan dasar utama kepuasan dimana pekerjaan tersebut memberikan kemajuan untuk pegawai, tugas yang menarik, kesempatan untuk menerima tanggung jawab dan, kesempatan untuk belajar.
- b. Gaji/ Upah (*pay*), adalah faktor multidimensi dalam kepuasan kerja. Sejumlah upah/ uang yang diterima pegawai menjadi penilaian untuk kepuasan, dimana hal ini bisa dipandang sebagai hal yang dianggap pantas dan layak.
- c. Promosi (*promotion*), yaitu kesempatan untuk berkembang secara intelektual dan memperluas keahlian menjadi dasar perhatian penting untuk maju dalam organisasi sehingga menciptakan kepuasan.

- d. Pengawasan (*supervision*), yaitu merupakan kemampuan penyelia untuk memberikan bantuan teknis dan dukungan perilaku. Pertama adalah berpusat pada pegawai, diukur menurut tingkat dimana penyelia menggunakan ketertarikan personal dan peduli pada pegawai. Kedua adalah iklim partisipasi atau pengaruh dalam pengambilan keputusan yang dapat mempengaruhi pekerjaan pegawai.
- e. Rekan kerja (*workers*), yaitu rekan kerja yang kooperatif merupakan sumber kepuasan kerja yang paling sederhana. Kelompok kerja, terutama tim yang kompak bertindak sebagai sumber dukungan, kenyamanan, nasehat, dan bantuan pada anggota individu.

## METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dalam penelitian ini sebanyak 149 pegawai. Dari jumlah populasi tersebut maka pengambilan sampel berdasarkan rumus slovin sebanyak 109 sampel/responden. Teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan metode *probability sampling* dengan teknik *simple random sampling*.

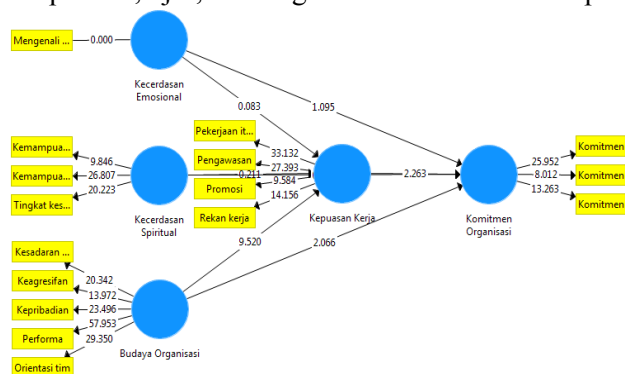
## HIPOTESIS

- H1: Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
- H2: Kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
- H3: Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
- H4: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
- H5: Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
- H6: Kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
- H7: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
- H8: Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
- H9: Kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
- H10: Budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Inner Model atau Structural Model

Pengujian inner model atau model struktural dilakukan untuk melihat hubungan antar konstruk, nilai signifikan dan *R-Square* dari model penelitian. Model struktural di evaluasi dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, uji t, serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.



**Gambar 1.** Model Struktural Hasil *Bootstrapping*  
 Sumber: Data primer yang diolah, 2022

### Hasil R-square

Dalam menilai model dengan PIS dimulai dengan melihat *Rsquare* untuk setiap variabel laten dependen. Uji *Goodness fit model* adalah merupakan pengujian terhadap model struktural yang dilakukan dengan melihat nilai *R-square* (Ghozali I. , 2015).

**Tabel 1.** Hasil Estimasi R-Square

	<i>R Square</i>
<b>Kepuasan Kerja</b>	0,607
<b>Komitmen Organisasi</b>	0,409

*Sumber : Data primer yang diolah, 2022*

Pada tabel diatas menunjukkan nilai *R-square* untuk variabel kepuasan kerja diperoleh sebesar 0,607 dan untuk variabel komitmen organisasi diperoleh sebesar 0,409. Hasil ini menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, budaya organisasi secara simultan mampu menjelaskan variabel kepuasan kerja sebesar 60,7%, sisanya 39,3% diterangkan oleh variabel lainnya yang tidak dihipotesiskan dalam model. Hasil selanjutnya untuk variabel kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, budaya organisasi, dan kepuasan kerja mampu menjelaskan variabel komitmen organisasi sebesar 40,9%, sisanya 59,1% diterangkan oleh variabel lainnya yang tidak dihipotesiskan dalam model. Menurut Chin (1998) dalam Ghozali (2015:78) nilai *R-square* ini termasuk dalam kategori moderat menuju tinggi.

### Hasil Uji Hipotesis

**Tabel 2.** Hasil Path Coefficients (Mean, STDEV, T-Value)

	<i>Original Sample (O)</i>	<i>Sample Mean (M)</i>	<i>Standard Deviation (STDEV)</i>	<i>T Statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P Values</i>
Budaya Organisasi -> Kepuasan Kerja	0,791	0,787	0,083	9,520	0,000
Budaya Organisasi -> Komitmen Organisasi	0,283	0,275	0,137	2,066	0,039
Kecerdasan Emosional -> Kepuasan Kerja	-0,005	-0,005	0,065	0,083	0,934
Kecerdasan Emosional -> Komitmen Organisasi	0,090	0,091	0,083	1,095	0,274
Kecerdasan Spiritual -> Kepuasan Kerja	-0,015	-0,005	0,072	0,211	0,833
Kecerdasan Spiritual -> Komitmen Organisasi	0,052	0,065	0,105	0,498	0,619
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasi	0,313	0,318	0,138	2,263	0,024

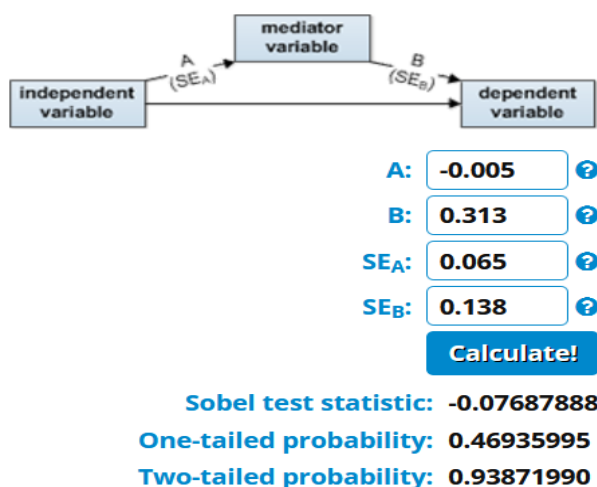
*Sumber : Data primer yang diolah, 2022*

Berdasarkan hasil pengujian *Path Coefficients* pada tabel diatas dapat dirumuskan sebagai berikut:

- Pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,090 dengan nilai  $t_{statistik}$  sebesar 1,095. Nilai tersebut lebih kecil dari  $t_{tabel}$  1,659. Dengan nilai *P Value* sebesar 0,274 atau lebih besar dari nilai signifikasinya yakni ( $0,274 > 0,05$ ). Hasil ini berarti bahwa kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti Hipotesis 1 ditolak.
- Pengaruh kecerdasan spiritual terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,052 dengan nilai  $t_{statistik}$  sebesar 0,498. Nilai tersebut lebih kecil dari  $t_{tabel}$  1,659. Dengan nilai *P Value* sebesar 0,619 atau lebih besar dari nilai signifikasinya yakni ( $0,619 > 0,05$ ). Hasil ini berarti bahwa kecerdasan spiritual tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti Hipotesis 2 ditolak.
- Pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,283 dengan nilai  $t_{statistik}$  sebesar 2,066. Nilai tersebut lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,659. Dengan nilai *P Value* sebesar 0,039 atau lebih kecil dari nilai signifikasinya yakni ( $0,039 < 0,05$ ). Hasil ini



- berarti bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap komitmen. Hal ini berarti Hipotesis 3 diterima.
- d. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,313 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 2,263. Nilai tersebut lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  1,659. Dengan nilai *P Value* sebesar 0,035 atau lebih kecil dari nilai signifikasinya yakni ( $0,035 < 0,05$ ). Hasil ini berarti bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hal ini berarti Hipotesis 4 diterima.
  - e. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0,005 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 0,083. Nilai tersebut lebih kecil dari  $t_{\text{tabel}}$  1,659. Dengan nilai *P Value* sebesar 0,934 atau lebih besar dari nilai signifikasinya yakni ( $0,934 > 0,05$ ). Hasil ini berarti bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja yang berarti tidak sesuai dengan hipotesis kelima dimana kecerdasan emosional tidak mampu merubah kepuasan kerja. Hal ini berarti Hipotesis 5 ditolak.
  - f. Hasil pengujian hipotesis keenam pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar -0,015 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 0,211. Nilai tersebut lebih kecil dari  $t_{\text{tabel}}$  1,659. Dengan nilai *P Value* sebesar 0,833 atau lebih besar dari nilai signifikasinya yakni ( $0,833 > 0,05$ ). Hasil ini berarti bahwa kecerdasan spiritual tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan. Hal ini berarti Hipotesis 6 ditolak.
  - g. Hasil pengujian hipotesis ketujuh pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien jalur sebesar 0,791 dengan nilai  $t_{\text{statistik}}$  sebesar 9,520. Nilai tersebut lebih besar dari  $t_{\text{tabel}}$  1,659. Dengan nilai *P Value* sebesar 0,000 atau lebih kecil dari nilai signifikasinya yakni ( $0,000 < 0,05$ ). Hasil ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti Hipotesis 7 diterima.
  - h. Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja



Sumber: Kalkulator online Sobel Test

**Gambar 2.** Model Jalur Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kanwil DJP Jakarta Selatan II

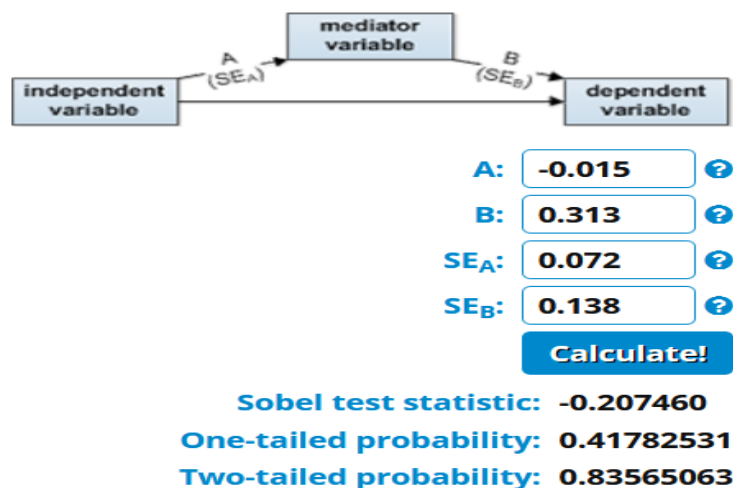
Berdasarkan dari kalkulator *sobel test* pada gambar diatas bahwa A merupakan nilai jalur dari variabel kecerdasan emosional terhadap variabel kepuasan kerja sebesar -0,005, B merupakan nilai jalur dari variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasi sebesar 0,313.  $SE_A$  merupakan nilai standar deviasi dari pengaruh variabel kecerdasan emosional terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 0,065, sedangkan  $SE_B$  merupakan nilai standar deviasi dari pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,138. Variabel dapat dikatakan berpengaruh apabila nilai yang diperoleh melalui *sobel test*  $> 1,659$  dengan signifikan 5%. Hasil dari *sobel test* mendapatkan nilai *sobel test statistic* sebesar -0,077, sehingga  $-0,077 < 1,659$ , jadi tidak terdapat pengaruh dari variabel kecerdasan emosional terhadap komitmen

organisasi melalui variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Adapun perhitungan *sobel test* dapat dihitung melalui dengan perhitungan secara manual dengan rumus:

$$\frac{ab}{\sqrt{(b^2SE_a^2) + (a^2SE_b^2)}} = \frac{-0,005 \times 0,313}{\sqrt{(0,313^2 \times 0,065^2) + (-0,005^2 \times 0,138^2)}} = \frac{-0,00157}{\sqrt{0,00041}} = \frac{-0,00157}{0,02036} = -0,07687$$

Hasil pengujian melalui *sobel* secara manual dapat diketahui nilai *sobel test* sebesar  $-0,07687 < 1,659$ . Hasil ini berarti bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kanwil DJP Jakarta Selatan II. Hal ini berarti Hipotesis 8 ditolak.

- i. Kecerdasan Spiritual Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja



Sumber: Kalkulator online Sobel Test

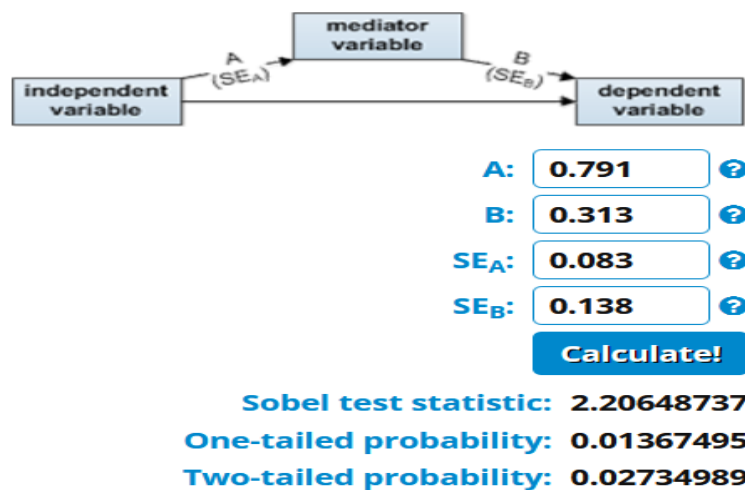
**Gambar 3.** Model Jalur Kecerdasan Spiritual Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kanwil DJP Jakarta Selatan II

Berdasarkan dari kalkulator *sobel test* pada gambar diatas bahwa A merupakan nilai jalur dari variabel kecerdasan spiritual terhadap variabel kepuasan kerja sebesar -0,015, B merupakan nilai jalur dari variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasi sebesar 0,313.  $SE_A$  merupakan nilai standar deviasi dari pengaruh variabel kecerdasan spiritual terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 0,072, sedangkan  $SE_B$  merupakan nilai standar deviasi dari pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,138. Variabel dapat dikatakan berpengaruh apabila nilai yang diperoleh melalui *sobel test*  $> 1,659$  dengan signifikan 5%. Hasil dari *sobel test* mendapatkan nilai *sobel test statistic* sebesar -0,20746, sehingga  $-0,20746 < 1,659$ , jadi tidak terdapat pengaruh dari variabel kecerdasan spiritual terhadap komitmen organisasi melalui variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Adapun perhitungan *sobel test* dapat dihitung melalui dengan perhitungan secara manual dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 & \frac{ab}{\sqrt{(b^2 SE_a^2) + (a^2 SE_b^2)}} \\
 & = \frac{-0,015 \times 0,313}{\sqrt{(0,313^2 \times 0,072^2) + (-0,015^2 \times 0,138^2)}} \\
 & = \frac{-0,00470}{\sqrt{0,00051}} \\
 & = \frac{-0,00470}{0,02263} \\
 & = -0,20746
 \end{aligned}$$

Hasil pengujian melalui *sobel* secara manual dapat diketahui nilai *sobel test* sebesar  $-0,20746 < 1,659$ . Hasil ini berarti bahwa kecerdasan spiritual tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kanwil DJP Jakarta Selatan II. Hal ini berarti Hipotesis 9 ditolak.

j. Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja



Sumber: Kalkulator online Sobel Test

**Gambar 4.** Model Jalur Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di Kanwil DJP Jakarta Selatan II

Berdasarkan dari kalkulator *sobel test* pada gambar diatas bahwa A merupakan nilai jalur dari variabel budaya organisasi terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 0,791, B merupakan nilai jalur dari variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasi sebesar 0,313. SE<sub>A</sub> merupakan nilai standar deviasi dari pengaruh variabel budaya organisasi terhadap variabel kepuasan kerja sebesar 0,083, sedangkan SE<sub>B</sub> merupakan nilai standar deviasi dari pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 0,138. Variabel dapat dikatakan berpengaruh apabila nilai yang diperoleh melalui *sobel test*  $> 1,659$  dengan signifikan 5%. Hasil dari *sobel test* mendapatkan nilai *sobel test statistic* sebesar 2,20648737, sehingga  $2,20648737 > 1,659$ , jadi terdapat pengaruh dari variabel budaya organisasi terhadap komitmen organisasi melalui variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Adapun perhitungan *sobel test* dapat dihitung melalui dengan perhitungan secara manual dengan rumus:

$$\begin{aligned}
 & \frac{ab}{\sqrt{(b^2SE_a^2) + (a^2SE_b^2)}} \\
 &= \frac{0,791 \times 0,313}{\sqrt{(0,313^2 \times 0,083^2) + (0,791^2 \times 0,138^2)}} \\
 &= \frac{0,24758}{\sqrt{0,01259}} \\
 &= \frac{0,24758}{0,11221} \\
 &= 2,20649
 \end{aligned}$$

Hasil pengujian melalui *sobel* secara manual dapat diketahui nilai *sobel test* sebesar 2,20649 > 1,659. Hasil ini berarti bahwa budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening di Kanwil DJP Jakarta Selatan II. Hal ini berarti Hipotesis 10 diterima.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

1. Kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
2. Kecerdasan spiritual tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
3. Budaya organisasi memiliki pengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
4. Kepuasan kerja memiliki pengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
5. Kecerdasan emosional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
6. Kecerdasan spiritual tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
7. Budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
8. Kecerdasan emosional tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
9. Kecerdasan spiritual tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.
10. Budaya organisasi berpengaruh dan signifikan terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pegawai di Kanwil DJP Jakarta Selatan II.

### Saran

1. Bagi Organisasi :
  - a. Pihak Kanwil DJP Jakarta Selatan II disarankan untuk meningkatkan kecerdasan emosi pegawainya yaitu pada aspek memotivasi diri sendiri dengan cara memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju dan berkembang, dan pemberian kesempatan promosi kepada setiap pegawai; pemberian motivasi dan pemotivasian pegawai; pemberian penghargaan terhadap prestasi kerja yang dihasilkan pegawai; dan peran supervisi dalam penciptaan harmonisasi hubungan antar pegawai dalam pelaksanaan tugas-tugas pekerjaan hal ini dikarenakan pada aspek tersebut memiliki *loading factor* yang paling rendah.
  - b. Pihak Kanwil DJP Jakarta Selatan II disarankan untuk meningkatkan kecerdasan spiritual pegawainya yaitu pada aspek kemampuan bersikap fleksibel yaitu dengan cara memberikan beberapa program pelatihan untuk meningkatkan kecerdasan spiritual dan kepuasan kerja. Misalnya, untuk meningkatkan intelektualitas karyawan, organisasi dapat memotivasi karyawan mereka untuk membaca tentang hal-hal rohani dan sakral sehingga pegawai tersebut tahu bagaimana harus bersikap ketika apa yang dia harapkan berbeda

- dengan kenyataan hal ini dikarenakan pada aspek tersebut memiliki *loading factor* yang paling rendah.
- c. Pihak Kanwil DJP Jakarta Selatan II disarankan untuk lebih memperhatikan budaya organisasi dikarenakan pada variabel ini mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel komitmen organisasi sebelum mengambil keputusan yaitu pada aspek keagresifan yaitu dengan cara memberikan dukungan organisasi kepada pegawai sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi pegawai terhadap penyelenggaraan penilaian kinerja yang menggabungkan penilaian baik dari, rekan sejawat, bawahan, serta sosialisasi hasil penilaian secara konsisten (setelah dilakukan penilaian) kepada seluruh anggota organisasi baik pimpinan maupun karyawan, sehingga dapat memberikan umpan balik yang tepat kepada karyawan hal ini dikarenakan pada aspek tersebut memiliki *loading factor* yang paling rendah.
  - d. Pihak Kanwil DJP Jakarta Selatan II disarankan untuk lebih memperhatikan kepuasan kerja dikarenakan pada variabel ini mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap variabel komitmen organisasi sebelum mengambil keputusan yaitu pada aspek gaji/upah yaitu dengan cara memberikan dukungan organisasi terhadap pegawai sebagai bentuk apresiasi atas kontribusi pegawai terhadap penyelenggaraan penilaian kinerja yang menggabungkan penilaian baik dari, rekan sejawat, bawahan, serta sosialisasi hasil penilaian secara konsisten (setelah dilakukan penilaian) kepada seluruh anggota organisasi baik pimpinan maupun karyawan, sehingga dapat memberikan umpan balik yang tepat kepada karyawan hal ini dikarenakan pada aspek tersebut memiliki *loading factor* yang paling rendah.
2. Bagi peneliti selanjutnya
- a. untuk peneliti selanjutnya yang tertarik membahas mengenai komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan diharapkan memperluas penelitiannya dengan memperluas sampel dan populasi sehingga hasil penelitian keandalannya lebih teruji, selain itu dapat menguji variabel lain seperti gaya kepemimpinan, pengembangan karir, dan disiplin kerja yang diduga mempengaruhi kepuasan kerja.
  - b. untuk peneliti selanjutnya yang tertarik membahas variabel kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual, terkait banyaknya hipotesis yang berkaitan dengan variabel kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual yang mempunyai kesimpulan tidak diterima dalam penelitian ini (dari 10 hipotesis ada 6 hipotesis yang tidak dapat diterima) dapat diterangkan disini bahwa, disinyalir disebabkan karena indikator yang dipakai untuk kedua variabel tersebut relatif masih kurang. Hal ini bisa jadi menyebabkan kurangnya penggambaran fenomena-fenomena yang terjadi dalam diri para responden. Disarankan agar penelitian-penelitian selanjutnya menggunakan indikator-indikator yang lebih banyak. Dengan indikator-indikator yang lebih banyak maka dapat dimunculkan pertanyaan-pertanyaan yang lebih banyak lagi kepada para responden. Dengan pertanyaan yang lebih banyak akan lebih banyak pula jawaban dari para responden yang pada akhirnya akan lebih bisa menampilkan atau lebih bisa menggambarkan fenomena-fenomena variabel kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual dari diri para responden untuk bahan penelitian.

## DAFTAR PUSTAKA

- Agustian, A. G. (2007). *Emotional Spiritual Quotient The ESQ Way 165*. Jakarta: Arga.
- Akbar, F. R., & Nurlina. (2017). Pengaruh Kecerdasan Spiritual Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Perbankan Syariah Di Kota Banda Aceh. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Manajemen*, 2(1), 114–128.
- Amstrong, M. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Elexmedia Komputindo.
- Arifan, N., & Dihan, F. N. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Pemberdayaan Karyawan Terhadap Komitmen Organisasional Melalui Kepuasan Kerja Di Dinas Sosial Daerah Istimewa Yogyakarta. *Jurnal Bisnis Teori dan Implementasi*, 9(2), 121–145.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

- Auda, R. M. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Bank DKI Kantor Cabang Surabaya. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 8(2), 146-156.
- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Bismala, I., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Medan: UMSU PRESS.
- Bontaraswati, R. (2011). Hubungan Interole Conflict Dengan Komitmen Organisasional. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 2(4), 1-15.
- Cooper, R. K., & Sawaf, A. (2002). *Kecerdasan Emosional Dalam Kepemimpinan dan Organisasi*. Jakarta: Gramedia.
- Darman, S., & Yusuf, R. M. (2018). *Komitmen Organisasi*. Jakarta: Nas Media Pustaka.
- Dessler, G. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Indeks.
- Dwiyanti, K. A., & Bagia, I. W. (2020). Peningkatan Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 2(2), 130-138.
- Edison, E., Anwar, Y., & Komariyah, I. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Efendi, S. (2020). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 41(69), 8091–8102.
- Ghozali, I. (2015). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Iatan, H. (2015). *Partial Least Squares: Konsep, Teknik Dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Goleman, D. (2015). *Kecerdasan Emosional Pemimpin Transformasional*. Surabaya: Pustaka Ilmu.
- Handoko, T. H. (2011). *Manajemen Personalia Dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPF.
- Hasibuan, M. S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi ed.)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hazisma, I. S. (2013). Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Calmic Indonesia Cabang Palembang). *Jurnal Orasi Bisnis*, 4(2), 89-95.
- Hidayati, I. N., Setiawan, M., & Solimun. (2013). Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (IPMP) Nusa Tenggara Barat). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 11(4), 629-639.
- Jogiyanto. (2011). *Partial Least Square (PLS), Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi (9 ed.)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Human Resource Management (9 ed.)*. USA: Prentice Hall.
- Moorhead, & Griffin. (2013). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mowday, R. T., Porter, I. W., & Steers, R. M. (2009). *Employee-Organization linkages*. Texas: South-Western Cengage Learning.
- Mustafa, M. Z., Ismail, F. N., & Buntat, Y. (2014). Emotional Intelligence and Organizational Commitment among Polytechnic Iecturers : A Case Study On Malaysia Northern Zone Polytechnic. *Journal International of Education and Practice*, 5(20), 13–22.
- Nawawi, H. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.

- Prasetya, A. (2015). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PDAM Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 40(1), 141–149.
- Prati, I. M., Douglas, C., Ferris, R. G., Ammeter, P. A., & Buckley, R. M. (2003). Emotional Intelligencecomes. *The International Journal Of Organization Analysis*, 11(1), 21-41.
- Priansa, D. J. (2016). *Perencanaan dan Pengembangan SDM*. Bandung: Alfabeta.
- Putrana, Y., Fathoni, A., & Warso, M. M. (2016). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT. Gelora Persada Mediatama Semarang. *Journal of Management*, 2(2), 1-14.
- Ravikumar, T., & Dhamodharan. (2016). Impact of Spiritual Intelligence on Organizational Commitment and Job Satisfaction of Employees in Banking Sector. *Journal International Economics & Business*, 3(5), 1-10.
- Reginaldi. (2018). Analisis Pengaruh Remunerasi, Mutasi, Whistleblowing System, Motivasi, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja, Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Iubuk Pakam). *Jurnal Perpajakan*, 2(1), 10-25.
- Rivai, A., & Prawironegoro, D. (2015). *Manajemen Strategis*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16 ed.). United State America: Pearson.
- Safroni, I. (2012). *Manajemen Dan Reformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Aditya Media Publishing.
- Sari, T. K., & Witjaksono, A. D. (2013). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 1(3), 827–836.
- Siagian, S. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Bumi Aksara.
- Silvia, C., & Yuniawan, A. (2017). Analisis Pengaruh Konflik Peran Dan Ambiguitas Peran Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Stres Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Telekomunikasi Indonesia,TBK. Witel Semarang). *Journal Of Management Diponegoro*, 6(4), 1–15.
- Sudarmanto. (2015). *Kedisiplinan Dan Pengembangan Kompetensi*. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sumual, S. R., Runtuwene, R. F., & Rumawas, W. (2019). Pengaruh Kecerdasan Spiritual Dan Perilaku Etis Terhadap Komitmen Organisasional Pada PT. Pegadaian Persero Cp Karombasan – Manado. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 133-143.
- Sunarso. (2009). Dampak Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, 9(1), 75–85.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pranada Media Group.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibawa, I., & Putra, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Pada PT. Bening Badung-Bali). *E-Jurnal Manajemen Unud*, 7(6), 235-255.
- Wibowo. (2013). *Perilaku Dalam Organisasi*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wijono, S. (2017). *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Zohar. (2015). *Spiritual Intelligence The Ultimate Intelligence*. Bandung: Mizan Media Utama.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2007). *Kecerdasan Spiritual*. Bandung: Mizam Media.