



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MITRATANI DUA TUJUH KABUPATEN JEMBER**

*THE INFLUENCE OF ORGANIZATION CULTURE, ORGANIZATION COMMITMENT, AND EMOTIONAL INTELLIGENT TOWARD EMPLOYEES PERFORMANCE OF PT. MITRATANI DUA TUJUH JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh :  
**A.Zaihan Ramdani**  
160810201326

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2018**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MITRATANI DUA TUJUH JEMBER**

*THE INFLUENCE OF ORGANIZATION CULTURE, ORGANIZATION COMMITMENT, AND EMOTIONAL INTELIGENT TOWARD EMPLOYEES PERFORMANCE OF PT.MITRA TANI DUA TUJUH JEMBER*

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh :

**A.Zaihan Ramdani**  
NIM. 160810201326

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER  
2018**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : A.Zaihan Ramdani

NIM : 160810201326

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Judul : Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember.

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada instansi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahaan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus saya junjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 2018

Yang Menyatakan,

A.Zaihan Ramdani  
NIM : 160810201326

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. MITRATANI DUA TUJUH JEMBER

Nama Mahasiswa : A.Zaihan Ramdani

NIM : 160810201326

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Disetujui Tanggal : 2019

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Wiji Utami, S.E, M.Si.  
NIP. 197401202000122001

Drs. NG. Krishnabudi, M.Agb.  
NIP. 196304021988021001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi  
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah S. S.E., MM  
NIP. 197805252003122022

**JUDUL SKRIPSI**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, DAN  
KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT.  
MITRATANI DUA TUJUH JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

**Nama Mahasiswa : A.Zaihan Ramdani**  
**NIM : 160810201326**  
**Jurusan : Manajemen**

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

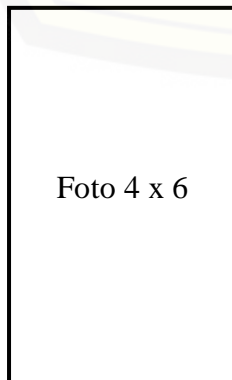
Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Dewi Prihatini, S.E, M.M, Ph.D. : (.....)**  
**NIP. 196903291993032001**

**Sekretaris : Drs. Markus Apriono, M.M. : (.....)**  
**NIP. 196404041989021001**

**Anggota : Dra. Lilik Farida, M.Si. : (.....)**  
**NIP. 196311281989022001**



Mengetahui  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad. S.E., M.M., Ak., CA**  
**NIP. 19710727 199512 1 001**

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang serta sholawat kepada Nabi Muhammad SAW. Skripsi ini saya persembahkan sebagai rasa terima kasih yang tidak terkira kepada:

1. Untuk Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Moh Suki dan Ibu Mindahara, serta kakak Suciati Islamiyah dan adik Farid Fathurrahman serta Emak Astuni yang tiada henti memberi doa, dukungan, motivasi serta curahan kasih sayang yang diberikan selama ini.
2. Terimakasih untuk Marinda Sagita Dewi, sahabat Hunter, sahabat seperjuangan alih jenjang Pajak dan alih jenjang Manajemen 2016 serta teman-teman lain yang tidak bisa saya sebutkan satu-persatu yang telah memberikan motivasi.
3. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER.

**MOTTO**

“Allah SWT memberi rezeki kepada hambanya sesuai dengan kegiatan dan kemauan kerasnya serta ambisinya”

(HR. Aththusi)

“Beruntunglah mereka yang tahu kapan harus bicara, kapan harus diam dan selalu berusaha agar diam dan bicaranya bermanfaat”

(KH. Ahmad Mustofa Bisri)

“Orang sukses itu tidak identik dengan orang kaya dan orang gagal tidak identik dengan miskin. Menang kalahnya seseorang, sukses gagalnya seseorang, tidak ditentukan oleh apakah ia kaya atau ia miskin, melainkan oleh kekalahan atau kemenangan mental orang itu terhadap kekayaan atau kemiskinan”

(Emha Ainun Nadjib)

“Sekolah bukan penentu gagal tidaknya seseorang. Ia tak berhak menjadi perumus masa depan”

(Goenawan Mohamad)

## RINGKASAN

**Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember;**  
A.Zaihan Ramdani; 160810201326; 2018; 94 halaman; Jurusan Manajemen;  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Sumber daya manusia adalah elemen penting yang terdapat di perusahaan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam upaya mencapai tujuan suatu perusahaan tersebut. Tolak ukur dari sumber daya manusia yang berkualitas bisa dilihat dari kinerjanya, dengan sumber daya manusia yang memiliki kinerja baik maka tujuan perusahaan akan cepat tercapai. Perusahaan yang maju ialah perusahaan yang mampu mengelola, memelihara, mengembangkan serta pelaksanaan kerja dan penggunaan sumber daya manusia dapat mencapai hasil yang optimal (Sedarmayanti, 2009). Pengelolaan dan pengarahan sumber daya manusia yang baik akan dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Obyek pada penelitian ini adalah PT. Mitratani Dua Tujuh Jember, dengan populasi seluruh karyawan sebanyak 300 orang dan sampelnya yaitu sebanyak 75 responden. Metode pengambilan sampel menggunakan *stratified proporsional random sampling* dan menyebarkan kuesioner secara bertingkat dengan kategori pendidikan terakhir kepada seluruh responden PT. Mitratani Dua Tujuh Jember. Dalam kajian ini jumlah indikator variabel seluruhnya berjumlah 10. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda dengan variabel bebas yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi dan kecerdasan emosional, serta kinerja sebagai variabel terikat.

Hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan  $Y = 5,843 + 0,283X_1 + 0,292X_2 + 0,206X_3$ . Besarnya pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen, yaitu : koefisien regresi untuk budaya organisasi sebesar 28,3% artinya bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh cukup besar terhadap peningkatan kinerja karyawan maka akan menimbulkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi untuk komitmen organisasi sebesar 29,2% artinya bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh cukup besar terhadap peningkatan kinerja karyawan maka akan menimbulkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Koefisien regresi untuk kecerdasan emosional sebesar 20,6% artinya bahwa variabel kecerdasan emosional berpengaruh cukup besar terhadap peningkatan kinerja karyawan maka akan menimbulkan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi, komitmen organisasi dan kecerdasan emosional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember.



## SUMMARY

**The Influence Of Organization Culture, Organization Commitment, and Emotional Inteligent Toward Employees Performance of PT. Mitratani Dua Tujuh Jember;** A.Zaihan Ramdani; 160810201326; 2018; 94 pages; Departmen Of Management; Faculty of Economics and Business University of Jember.

Human resources are important elements contained in companies to carry out management functions in an effort to achieve the goals of a company. Measuring the quality of human resources can be seen from its performance, with good human resources, the company's goals will be quickly achieved. An advanced company is a company that is able to manage, maintain, develop and implement work and the use of human resources can achieve optimal results (Sedarmayanti, 2009). Management and direction of good human resources will be able to improve the performance of human resources.

Based on this phenomenon, this study aims to determine the effect of organizational culture, organizational commitment, and emotional intelligence on employee performance. The object of this research is PT. Mitratani Dua Tujuh Jember, with a population of 300 employees and a sample of 75 respondents. The sampling method used stratified proportional random sampling and distributed questionnaires in stages with the latest education category for all respondents in PT. Mitratani Dua Tujuh Jember. In this study the total variable indicators totaled 10. The data analysis method used in this study is multiple linear regression with independent variables namely organizational culture, organizational commitment and emotional intelligence, and performance as the dependent variable.

The results of multiple linear regression analysis showed  $Y = 5.843 + 0.283X_1 + 0.292X_2 + 0.206X_3$ . The magnitude of the influence of each independent variable on the dependent variable, namely: the regression coefficient for organizational culture of 28.3% means that the organizational culture variable has a considerable influence on improving employee performance, it will have a positive effect on employee performance. Regression coefficients for organizational commitment of 29.2% means that organizational commitment variables have a significant influence on improving employee performance, which will have a positive effect on employee performance. The regression coefficient for emotional intelligence of 20.6% means that the variable emotional intelligence has a considerable influence on improving employee performance, which will have a positive effect on employee performance.

The results showed that organizational culture, organizational commitment and emotional intelligence variables partially influence the performance of employees of PT. Mitratani Dua Tujuh Jember.

## PRAKATA

Puji syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kepada Allah SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan Skripsi dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember”. Skripsi ini disusun sebagai salah satu persyaratan akademis dalam rangka menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulisan Skripsi ini tidak lepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis menyampaikan rasa terimakasih kepada :

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad, SE.,M.M.,Ak.,CA. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, M.Si. selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M. selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember serta Dosen Pembimbing Akademik.
4. Ibu Wiji Utami, S.E, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Drs. NG. Krishnabudi, M.Agb. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
5. Ibu Dewi Prihatini, S.E, M.M, Ph.D., Bapak Drs. Markus Apriono, M.M. dan Ibu Dra. Lilik Farida, M.Si. selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi.
6. Seluruh Dosen dan Staf Administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Teristimewa untuk kedua orang tuaku Bapak Moh Suki dan Ibu Mindahara yang tidak henti-hentinya memberikan doa, dukungan dan motivasi selama ini
8. Saudaraku, Suciati Islamiah dan Farid Fathurrahman atas semangat dan dukungannya

9. Keluarga besarku (Bandaran dan Singotruno Keluarga) yang selalu memberikan doa
10. Marinda Sagita atas doa, dukungan dan semangat
11. Semua sahabatku Alih jenjang Pajak (Galih, Dinda, Dini, Alif, Jong, Edo, Fathoni, dan Yusufhasan) untuk semangat dan hiburannya selama ini
12. Teman-teman Dasin kost villa yang selalu menemani di kosan dan memberikan hiburan tersendiri
13. Seluruh teman teman seperjuangan jurusan manajemen angkatan Alih Jenjang 2016 terutama konsentrasi manajemen sumber daya manusia.
14. Pihak PT. Mitratani Dua Tujuh Jember yang sudah bersedia memberikan informasi dan ijin penelitian ini
15. Seluruh pihak yang telah banyak memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu, Terima kasih sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, akan tetapi penulis berharap semoga skripsi ini bermanfaat dan memberikan pengetahuan tambahan bagi yang membacanya.

Jember,

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vi
<b>RINGKASAN</b> .....	vii
<b>SUMMARY</b> .....	viii
<b>PRAKATA</b> .....	ix
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvi
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	4
1.3 Tujuan Penelitian .....	4
1.4 Manfaat Penelitian .....	5
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	6
2.1 Landasan Teori .....	6
2.1.1 Budaya Organisasi .....	6
2.1.1.1 Pengertian dan Indikator Budaya Organisasi .....	6
2.1.1.2 Unsur-unsur Pembentuk Budaya .....	8
2.1.1.3 Fungsi Budaya Organisasi .....	9
2.1.1.4 Faktor-faktor Budaya Organisasi .....	10
2.1.2 Komitmen Organisasi .....	11
2.1.2.1 Pengertian dan Indikator Komitmen Organisasi .....	11
2.1.2.2 Faktor-Faktor Komitmen Organisasi .....	12

2.1.2.3 Menciptakan Komitmen Organisasi .....	13
2.1.3 Kecerdasan Emosional .....	14
2.1.3.1 Pengertian dan Indikator Kecerdasan Emosional .....	14
2.1.3.2 Faktor-faktor Kecerdasan Emosional .....	18
2.1.4 Kinerja .....	18
2.1.4.1 Pengertian dan Indikator Kinerja .....	18
2.1.4.2 Penilaian Kinerja .....	20
2.1.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja .....	21
2.1.4.4 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan .....	21
2.2 Penelitian Terdahulu .....	22
2.3 Kerangka Konseptual .....	25
2.4 Hipotesis .....	26
2.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	26
2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	26
2.4.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan .....	27
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>28</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	28
3.2 Populasi dan Sampel .....	28
3.2.1 Populasi .....	28
3.2.2 Sampel .....	28
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	30
3.3.1 Jenis Data .....	30
3.3.2 Sumber Data .....	30
3.4 Metode Pengumpulam Data .....	31
3.5 Identifikasi Variabel .....	31
3.6 Definisi Oprasional Variabel .....	32
3.6.1 Budaya Oranisasi (X1) .....	32
3.6.2 Komitmen Organisasi (X2) .....	33
3.6.3 Kecerdasan Emosional (X3) .....	33
3.6.4 Kinerja Karyawan (Y) .....	33
3.7 Skala Pengukuran Variabel .....	34

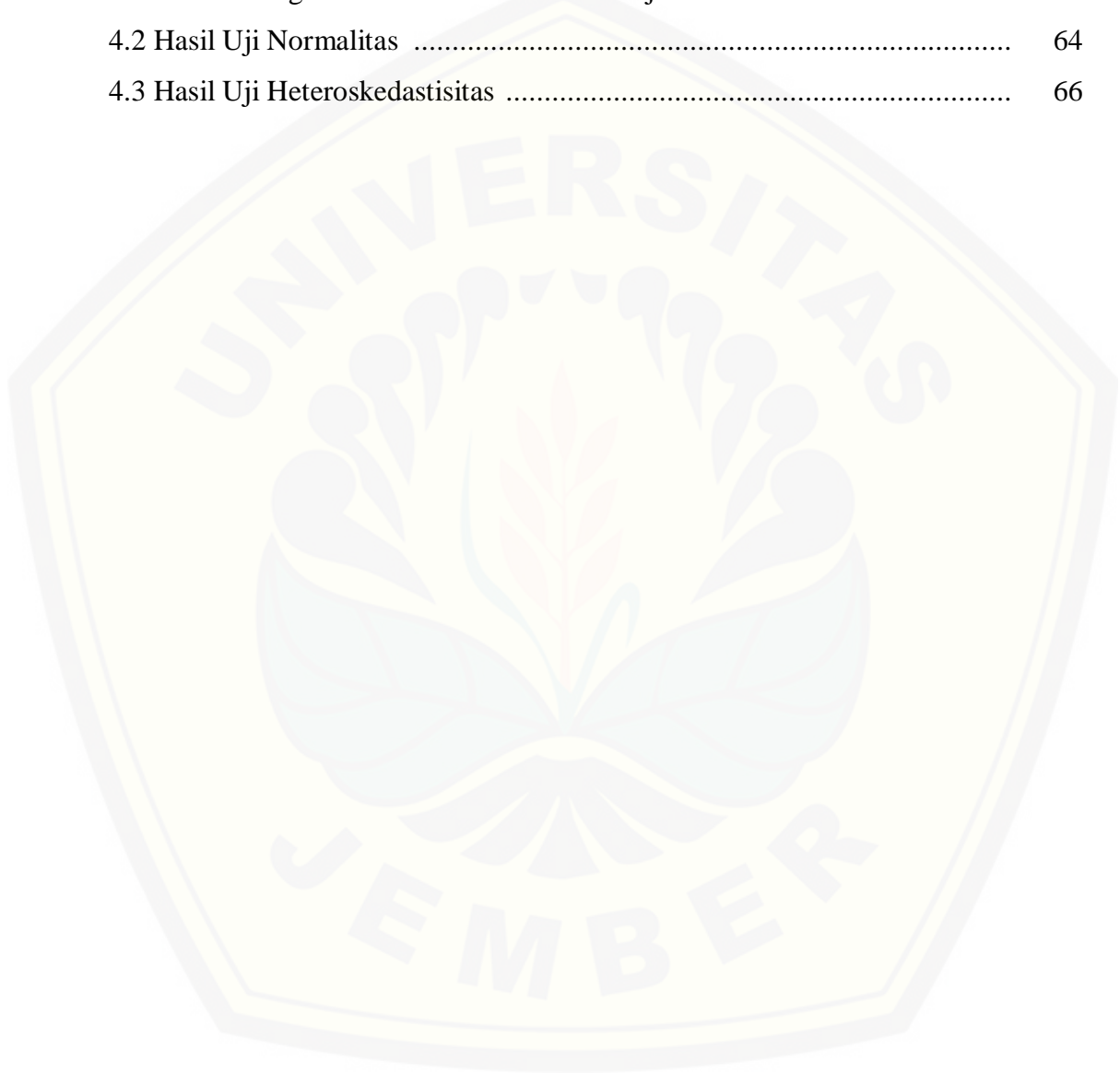
3.8 Metode Analisis Data .....	34
3.8.1 Uji Instrumen .....	34
3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	37
3.8.3 Uji Asumsi Klasik .....	37
3.8.4 Uji Hipotesis .....	38
3.9 Kerangka Pemecahan Masalah .....	41
<b>BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>42</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	42
4.1.1 Profil PT. Mitratani Dua Tujuh Jember .....	42
4.1.2 Sejarah PT. Mitratani Dua Tujuh Jember .....	43
4.1.3 Visi dan Misi PT. Mitratani Dua Tujuh Jember .....	44
4.1.4 Budaya PT. Mitrtani Dua Tujuh Jember .....	44
4.1.5 Struktur Organisasi T. Mitratani Dua Tujuh Jember .....	45
4.2 Deskripsi Statistik Data atau Variabel Penelitian .....	50
4.2.1 Karakteristik Responden .....	50
4.2.2 Deskripsi Frekuensi Variabel Penelitian .....	52
4.3 Hasil Analisis Data .....	58
4.3.1 Uji Instrumen .....	58
4.3.2 Analisis Regresi Linier Berganda .....	61
4.3.3 Uji Asumsi Klasik .....	63
4.3.4 Uji Hipotesis .....	65
4.4 Pembahasan .....	66
4.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	66
4.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan .....	68
4.4.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan .....	68
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>70</b>
5.1 Kesimpulan .....	70
5.2 Saran .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>72</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>75</b>

**DAFTAR TABEL**

	Halaman
2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	25
3.1 Tingkat Pendidikan Karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember .....	29
4.1 Data Responden Berdasarkan Umur .....	50
4.2 Data Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	51
4.3 Data Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	51
4.4 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	52
4.5 Jawaban Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi .....	53
4.6 Jawaban Responden Terhadap Variabel Komitmen Organisasi .....	54
4.7 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kecerdasan Emosional .....	55
4.8 Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan .....	56
4.9 Hasil Uji Validitas .....	59
4.10 Hasil Uji Reliabilitas .....	60
4.11 Hasil Regresi Linier Berganda .....	62
4.12 Hasil Uji Multikolinearitas .....	63
4.13 Hasil Uji t .....	65
4.14 Hasil Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	66

**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
2.1 Kerangka Konseptual .....	26
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	41
4.1 Struktur Organisasi PT. Mitratani Dua Tujuh Jember .....	46
4.2 Hasil Uji Normalitas .....	64
4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	66





**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
1. Kuesioner Penelitian .....	75
2. Rekapitulasi Kuesioner .....	79
3. Karakteristik Responden .....	81
4. Jawaban Responden .....	83
5. Hasil Uji Validitas .....	86
6. Hasil Uji Reliabilitas .....	89
7. Hasil Uji Normalitas .....	90
8. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda .....	91
9. Hasil Uji Multikolinearitas .....	92
10. Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	93
11. Hasil Uji Hipotesis .....	94

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah elemen penting yang terdapat di perusahaan untuk melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam upaya mencapai tujuan suatu perusahaan tersebut. Tolak ukur dari sumber daya manusia yang berkualitas bisa dilihat dari kinerjanya, dengan sumber daya manusia yang memiliki kinerja baik maka tujuan perusahaan akan cepat tercapai. Perusahaan yang maju ialah perusahaan yang mampu mengelola, memelihara, mengembangkan serta pelaksanaan kerja dan penggunaan sumber daya manusia dapat mencapai hasil yang optimal (Sedarmayanti, 2009). Pengelolaan dan pengarahan sumber daya manusia yang baik akan dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia.

Menurut Simamora (2002:21), kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011:67).

Rachmadita dkk (2011) menyatakan bahwa budaya memberikan orientasi kepada manusia berkenaan dengan bagaimana melakukan tindakan pada situasi tertentu. Budaya organisasi akan mempengaruhi semua aspek organisasi dan perilaku anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja anggota dan organisasi (Wirawan, 2007). Menurut Robbin (2016:379) Menyatakan bahwa para pekerja membentuk keseluruhan persepsi organisasi yang subjektif yang didasarkan pada faktor-faktor seperti misalnya tingkat toleransi atas risiko, penekanan pada tim, dan mendukung para individu. Keseluruhan persepsi ini menjadi, karena budaya organisasi atau kepribadian serta memengaruhi kinerja

dan kepuasan pekerja, dengan budaya yang lebih kuat akan memiliki dampak yang lebih besar.

Tidak hanya budaya organisasi saja yang menunjang kinerja karyawan supaya menjadi lebih baik untuk mencapai suatu tujuan, komitmen organisasi juga bisa menunjang kinerja karyawan. Griffin (2004) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya. Menurut Sopiah (2008:155), komitmen organisasi yang baik akan membuat semua peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan tetap terjaga. Menurut Robbins (2016:47), Sebuah hubungan positif tampak diantara komitmen organisasi dan produktivitas kerja, tetapi bersifat sederhana. Sebuah tinjauan studi menyatakan bahwa hubungan antara komitmen dan kinerja paling kuat bagi pekerja baru dan lebih lemah bagi pekerja berpengalaman. Model teoritis menyatakan bahwa pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas, karena mereka memiliki rasa kesetiaan keterikatan terhadap organisasi. Disisi lain, pekerja yang tidak berkomitmen, yang merasa kurang setia pada organisasi, akan cenderung menunjukkan tingkat kehadiran di tempat kerja yang lebih rendah. Riset telah memperkuat teoretis ini

Kecerdasan emosional tidak kalah penting bagi peningkatan kinerja karyawan. Menurut Goleman (2005:35), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya melalui keterampilan kesadaran diri, pengendalian diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan sosial. Meyer (2000), kecerdasan emosional merupakan faktor yang sama pentingnya dengan kemampuan teknis dan analisis untuk menghasilkan kinerja yang optimal. Robbin(2016:71) menyatakan kecerdasan emosional memainkan peran penting dalam kinerja. Sebuah studi yang mendukung kecerdasan emosional termasuk daya tarik intuitifnya, fakta bahwa ia memprediksi kriteria yang berarti, dan ide bahwa itu berdasarkan biologi.

PT Mitratani Dua Tujuh, selanjutnya disebut PT. MT 27, merupakan salah satu anak perusahaan PTPN X yang bergerak dalam industri sayuran beku

terutama kedelai edamame. Saat ini PT Mitratani Dua Tujuh telah berkembang dengan memproduksi okra, buncis, jagung dan juga wortel. Pabrik dan kantor perusahaan berlokasi di jalan Brawijaya No. 83, Kelurahan Mangli, Kecamatan Kaliwates, Kabupaten Jember, Jawa Timur. PT. Mitratani Dua Tujuh Jember mendapat kepercayaan lagi mengekspor komoditas hortikultura lainnya seperti terong, kacang panjang dan masih banyak yang lain. Semua hortikultura diproses menggunakan IQF (*Individual Quick Frozen*) freezer dengan control kualitas yang sangat ketat untuk pasar Jepang. Ekspor komoditas hortikultura ini memberikan sumbangsih yang tidak kecil bagi divisa negara dan juga penyediaan lapangan kerja. Manajemen PT Mitratani Dua Tujuh berharap para karyawan dapat meningkatkan kinerjanya agar target dan tujuan perusahaan tercapai. Kinerja karyawan yang tinggi menjadikan perusahaan lebih produktif dan dapat bersaing di era globalisasi.

Sebagai sebuah organisasi, PT. Mitratani Dua Tujuh Jember tentunya memiliki budaya perusahaan yang amat bagus seperti cara berpikir, bersikap, dan berperilaku yang mendasarkan pada integritas, kerja sama tim dan juga disiplin. Akan tetapi seperti pakaian yang harus dipakai oleh karyawan tidak seragam sehingga kelihatan tidak kompak antar karyawan dan tidak ada tanggapan dari atasan ke bawahan tentang budaya tersebut. Selain itu kebiasaan beberapa karyawan dengan keterlambatan hadir pada jam kerja sehingga mempengaruhi pada produktivitas kerja karyawan yang dimana kebiasaan ini sulit dirubah jika tidak ada sanksi berat yang diberlakukan oleh perusahaan untuk para karyawan yang melakukan keterlambatan hadir, maka karyawan merasa bebas. Sesungguhnya karyawan juga mempunyai kebiasaan-kebiasaan yang sulit berubah dan akan timbul rasa tidak peduli terhadap produktivitas perusahaan. Rasa kepemilikan terhadap perusahaan tidak ada sehingga karyawan memiliki komitmen yang rendah akan berdampak negatif terhadap perusahaan sehingga mengalami kesulitan didalam kinerjanya. Karyawan dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik untuk perusahaan, tingginya tingkat absensi dan karyawan lebih mudah untuk meninggalkan perusahaan. Terlebih lagi jika jumlah pekerjaan yang banyak dan menumpuk mengalami overload maka

dibutuhkan kecerdasan emosional dalam diri karyawan untuk mengatasi permasalahan yang ada di dalam perusahaan. Permasalahan lain yang sering terjadi ketika karyawan memiliki masalah pribadi yang akan mengganggu konsentrasi ketika bekerja dan produktivitas kerja tidak stabil. Oleh karena itu dibutuhkan budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kecerdasan emosional yang terdapat di PT.Mitratani Dua Tujuh Jember.

Berdasarkan latar belakang dan fenomena yang telah disebutkan diatas, peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember”

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat disimpulkan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mitra Tani Dua Tujuh Jember?
- b. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mitra Tani Dua Tujuh Jember?
- c. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Mitra Tani Dua Tujuh Jember?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Mitra Tani Dua Tujuh Jember
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Mitra Tani Dua Tujuh Jember
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT Mitra Tani Dua Tujuh Jember

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi beberapa pihak, antara lain :

a. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi PT. Mitratani Dua Tujuh Jember sebagai pertimbangan terkait pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja untuk memperbaiki dan mengembangkan manajemen.

b. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat pengembangan ilmu pengetahuan dan dapat digunakan sebagai informasi bidang manajemen.

c. Bagi Peneliti

Penelitian ini menambah wawasan peneliti karena dapat mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama kuliah terutama untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Tani Dua Tujuh Jember.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Budaya Organisasi

##### 2.1.1.1 Pengertian dan Indikator Budaya Organisasi

Menurut Moehariono (2012:335), budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya, dan sistem makna bersama ini adalah sekumpulan karakteristik kunci yang dijunjung tinggi oleh organisasi. Menurut Mangkunegara (2009:113), mendefinisikan budaya organisasi sebagai perangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggota untuk mengatasi masalah eksternal dan integrasi internal.

Berdasarkan beberapa pengertian dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem berbagai arti yang dianut anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Menurut Robbin (2016:379) Menyatakan bahwa para pekerja membentuk keseluruhan persepsi organisasi yang subjektif yang didasarkan pada faktor-faktor seperti misalnya tingkat toleransi atas risiko, penekanan pada tim, dan mendukung para individu. Keseluruhan persepsi ini menjadi, karena budaya organisasi atau kepribadian serta memengaruhi kinerja dan kepuasan pekerja, dengan budaya yang lebih kuat akan memiliki dampak yang lebih besar.

Menurut Robbins (2008:721), indikator-indikator budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Inovasi dan pengambilan risiko, sejauh mana karyawan didorong agar inovatif dan berani mengambil risiko;
- b. Perhatian terhadap detail, sejauh mana para karyawan diharapkan memperlihatkan presisi (kecermatan), analisis, dan perhatian terhadap detail;

- c. Orientasi hasil, sejauh mana manajemen memuaskan perhatian pada hasil bukannya pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil itu;
- d. Orientasi orang, sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan dampak hasil-hasil pada orang-orang di dalam organisasi itu;
- e. Orientasi tim, sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan berdasarkan tim, bukannya berdasarkan individu;
- f. Keagresifan, sejauh mana orang-orang itu agresif dan kompetitif dan bukannya santai-santai;
- g. Kemantapan, sejauh mana kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo bukannya pertumbuhan.

Menurut Mckenna dan Beech (dalam Didit, 2013:126) menyatakan bahwa terdapat lima indikator budaya organisasi, yaitu :

- a. Filosofi yang menjadi panduan penetapan kebijakan organisasi yang berkenaan dengan karyawan maupun klien
- b. Nilai-nilai dominan yang dipegang oleh organisasi
- c. Norma-norma yang diterapkan dalam bekerja
- d. Aturan main untuk berelasi dengan baik dalam organisasi yang harus dipelajari anggota baru agar dapat diterima dalam organisasi
- e. Tingkah laku khas tertentu dalam berinteraksi yang rutin dilakukan antar anggota organisasi. Perasaan atau sesuatu yang diciptakan dalam organisasi.

Adapun indikator untuk mengukur budaya organisasi menurut Luthan (1998:550) adalah sebagai berikut:

- a. Norma, ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai seberapa banyak pekerjaan yang dilakukan, yang dalam perusahaan menjadi “jangan melakukan terlalu banyak, jangan terlalu sedikit”.
- b. Filosofi, terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan dan atau pelanggan diperlukan.
- c. Aturan, terdapat standar yang harus dipatuhi berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendaftar baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok berkembang.



- d. Kerja sama, keseluruhan perasaan yang disampaikan dengan pengaturan yang bersifat fisik, cara peserta berinteraksi, dan cara anggota organisasi berhubungan dengan pelanggan dan individu di luar.

#### 2.1.1.2 Unsur –Unsur Pembentuk Budaya

Ada beberapa unsur yang berpengaruh terhadap pembentukan budaya organisasi. Menurut Pabundu (2008:16), membagi lima unsur pembentuk budaya sebagai berikut :

- a. Lingkungan usaha

Lingkungan usaha merupakan unsur yang menentukan terhadap apa yang harus dilakukan perusahaan agar bisa berhasil. Lingkungan usaha yang berpengaruh antara lain meliputi produk yang dihasilkan, pesaing, pelanggan, teknologi, pemasok, kebijakan pemerintah dan lain-lain

- b. Nilai-nilai

Setiap perusahaan mempunyai nilai-nilai inti sebagai pedoman berpikir dan bertindak bagi semua warga dalam mencapai tujuan/misi organisasi. Nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh anggota organisasi antara lain dapat berupa slogan atau motto yang dapat berfungsi sebagai jati diri dan harapan konsumen

- c. Pahlawan

Pahlawan adalah tokoh yang dipandang berhasil mewujudkan nilai-nilai budaya dalam kehidupan nyata. Pahlawan bisa berasal dari pendiri perusahaan, para manajer, kelompok organisasi atau perorangan yang berhasil menciptakan nilai-nilai organisasi.

- d. Ritual

Ritual merupakan tempat dimana perusahaan secara simbolis menghormati pahlawan-pahlawannya. Karyawan yang berhasil memajukan perusahaan diberikan penghargaan yang dilaksanakan secara ritual tiap tahunnya.

- e. Jaringan budaya

Jaringan budaya adalah jaringan komunikasi informal yang pada dasarnya merupakan saluran komunikasi primer. Fungsinya menyalurkan informasi dan memberi interpretasi terhadap informasi.

Secara tradisional pendiri organisasi memiliki pengaruh yang besar terhadap budaya awal organisasi. Mereka memiliki visi tentang akan menjadi apa organisasi itu nantinya. Ukuran kecil organisasi yang merupakan ciri ketika organisasi baru pertama kali berdiri, lebih memudahkan pendiri untuk memaksakan visi mereka kepada seluruh anggota organisasi (Sunyoto dan Burhanudin, 2015:150). Proses penciptaan budaya organisasi melalui tiga(3) cara, yaitu :

- a. Pendiri hanya merekrut dan mempertahankan karyawan yang memiliki satu pikiran dan satu perasaan dengan mereka
- b. Mereka melakukan indoktrinasi dan mensosialisasikan cara pikir serta berperilaku mereka kepada karyawan
- c. Perilaku pendiri sendiri bertindak sebagai model peran yang mendorong karyawan untuk mengidentifikasi diri dan menginternalisasi keyakinan, nilai serta asumsi tersebut.

#### 2.1.1.3 Fungsi Budaya Organisasi

Sunyoto dan Burhanudin (2015:151) menyatakan bahwa ada dua fungsi utama budaya organisasi sebagai berikut:

- a. Sebagai proses integrasi internal, dimana para anggota organisasi dapat bersatu, sehingga mereka akan mengerti bagaimana berinteraksi satu dengan yang lain. Fungsi integrasi internal ini akan memberikan seseorang dan rekan kerja lainnya identitas kolektif serta memberikan pedoman bagaimana seseorang dapat bekerja sama secara efektif.
- b. Sebagai proses adaptasi eksternal, dimana budaya organisasi akan menentukan bagaimana organisasi memenuhi berbagai tujuannya dan berhubungan dengan pihak luar. Fungsi ini akan memberikan tingkat adaptasi organisasi dalam merespons perubahan zaman, persaingan, inovasi dan pelayanan terhadap konsumen.

Dan menurut pendapat Siagian (2009), mencatat lima fungsi penting budaya organisasi yaitu:

- a. Sebagai penentu batas-batas perilaku dalam arti menentukan apa yang boleh dan tidak boleh dilakukan, apa yang dipandang baik atau tidak baik, menentukan yang benar dan yang salah
- b. Menumbuhkan jati diri suatu organisasi dan para anggotanya
- c. Menumbuhkan komitmen kepada kepentingan bersama di atas kepentingan individual atau kelompok sendiri
- d. Sebagai tali pengikat bagi seluruh anggota organisasi
- e. Sebagai alat pengendali perilaku para anggota organisasi yang bersangkutan.

#### 2.1.1.4 Faktor-faktor Budaya Organisasi

Menurut Luthan dalam Tika Pambudu (2008:109), faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi sebagai berikut:

##### a. Kebersamaan

Sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Disamping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan. Imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, dan tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

##### b. Intensitas

Derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Oleh karena itu,

pemimpin organisasi perlu memperhatikan dan menaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota organisasi guna menanamkan nilai-nilai inti budaya organisasi.

## 2.1.2 Komitmen Organisasi

### 2.1.2.1 Pengertian dan Indikator Komitmen Organisasi

Menurut Sopiah (2008:155), komitmen organisasi yang baik akan membuat semua peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan akan tetap terjaga. Sebaliknya jika komitmen organisasi yang tidak terlaksana dengan baik akan membuat karyawan tidak puas dan kinerja bisa menurun. Menurut Robbins (2016:47), sebuah hubungan positif tampak diantara komitmen organisasi dan produktivitas kerja, tetapi bersifat sederhana. Sebuah tinjauan studi menyatakan bahwa hubungan antara komitmen dan kinerja paling kuat bagi pekerja baru dan lebih lemah bagi pekerja berpengalaman. Model teoritis menyatakan bahwa pekerja yang berkomitmen akan semakin kurang terlibat dalam pengunduran diri, sekalipun mereka tidak puas, karena mereka memiliki rasa kesetiaan keterikatan terhadap organisasi. Disisi lain, pekerja yang tidak berkomitmen, yang merasa kurang setia pada organisasi, akan cenderung menunjukkan tingkat kehadiran di tempat kerja yang lebih rendah. Riset telah memperkuat teoretis ini.

Menurut Robbins (2008:101), komitmen organisasi dikelompokkan menjadi tiga indikator yang terpisah, yaitu :

a. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Komitmen afektif merupakan perasaan emosional untuk organisasi dan keyakinan di dalam nilai – nilainya. Seseorang yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam suatu organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut.

b. Komitmen Berkelanjutan (*Continuance Commitment*)

Komitmen berkelanjutan merupakan nilai ekonomi yang dirasakan dari bertahan dalam suatu organisasi dibandingkan dengan meninggalkan organisasi tersebut. Seorang karyawan mungkin bertahan dan berkomitmen dengan organisasi dan pemberi kerja karena diberi imbalan yang cukup

tinggi. Komitmen ini menyebabkan seorang karyawan bertahan pada suatu organisasi karena mereka membutuhkannya.

c. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif merupakan kewajiban seseorang untuk bertahan di dalam suatu organisasi untuk alasan – alasan moral atau etis. Komitmen ini menyebabkan seorang karyawan bertahan pada suatu pekerjaan karena mereka merasa wajib untuk melakukannya. Dengan kata lain, komitmen normatif ini berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam sebuah organisasi.

Menurut Badriyah (2015:158),ada empat indikator komitmen organisasi antara lain :

a. Masa kerja dalam organisasi

Semakin lama masa kerja karyawan jalani di perusahaan, semakin membuat karyawan tidak memiliki pilihan lain untuk bekerja ditempat lain

b. Kesesuaian tujuan pribadi dengan perusahaan. Tujuan pribadi dengan tujuan perusahaan sesuai

c. Kontrol pribadi karyawan. Sistem pengendalian perusahaan terhadap karyawan

d. Kebanggaan karyawan pada organisasi. Perusahaan memberikan pekerjaan yang membuat karyawan menjalankan kedudukan atau posisi jabatan dengan sepenuh hati.

#### 2.1.2.2 Faktor-faktor Komitmen Organisasi

Menurut Luthan (dalam Suparyadi,2015:454) ada beberapa faktor yang dapat memengaruhi komitmen anggota dalam sebuah organisasi. Faktor-faktor tersebut:

a. Faktor personal, merupakan karakteristik yang dimiliki oleh individu anggota organisasi, seperti nilai-nilai yang dianut, kompetensi yang dimiliki, motivasi untuk menjadi anggota organisasi, dan pengalaman.

b. Faktor internal organisasi, walaupun faktor personal anggota organisasi berpeluang memberikan kontribusi besar terhadap komitmen individu pada

organisasinya, namun faktor personal ini dapat dinetralisasi atau diperkuat oleh faktor-faktor internal organisasi, seperti ganjaran, pemimpin, rekan kerja, dan kebijakan organisasi.

- c. Faktor eksternal organisasi, merupakan faktor yang berasal dari luar organisasi yang dapat mempengaruhi individu untuk tetap bertahan pada suatu organisasi, seperti bertambahnya usia, bertambahnya kebutuhan-kebutuhan guna dapat bertahan hidup, tuntutan baru akibat adanya pengaruh lingkungan, dll.

#### 2.1.2.3 Menciptakan Komitmen Organisasi

Menurut Mangkunegara (2012:176), ada tiga cara untuk menciptakan komitmen organisasi, yaitu :

- a. Adanya perasaan menjadi bagian dari organisasi. Menciptakan rasa memiliki tersebut, dengan cara :
  - 1) Mampu mengidentifikasi dirinya terhadap organisasi.
  - 2) Merasa yakin bahwa apa yang dilakukan atau pekerjaannya adalah berharga bagi organisasi.
  - 3) Merasa nyaman dengan organisasi.
  - 4) Merasa mendapat dukungan yang penuh dari organisasi dalam bentuk misi yang jelas (apa yang direncanakan untuk dilakukan), nilai-nilai yang ada (apa yang diyakini sebagai hal yang penting oleh manajemen), norma-norma yang berlaku (cara-cara berperilaku yang bisa diterima oleh organisasi).
- b. Adanya keterikatan atau kegairahan terhadap pekerjaan. Perasaan seperti itu dapat dimunculkan dengan cara :
  - 1) Mengenali faktor-faktor motivasi dalam mengatur desain pekerjaan.
  - 2) Kualitas kepemimpinan.
  - 3) Kemampuan dari manajer dan supervisor untuk mengenali bahwa komitmen karyawan bisa meningkatkan jika ada perhatian terus menerus, memberi delegasi atas wewenang serta memberi kesempatan

dan ruang yang cukup bagi karyawan untuk menggunakan keterampilan dan keahlian secara maksimal.

c. Pentingnya rasa memiliki

Rasa memiliki bisa muncul jika pegawai merasa bahwa mereka benar-benar diterima menjadi bagian atau kunci penting dari organisasi. Ikut sertakan keterlibatan pegawai dalam membuat keputusan dan jika mereka merasa idenya di dengar dan merasa telah memberikan kontribusi pada hasil yang dicapai, maka mereka akan cenderung menerima keputusan-keputusan atau perubahan yang dimiliki, hal ini dikarenakan mereka merasa dilibatkan dan bukan karena dipaksa.

### 2.1.3 Kecerdasan Emosional

#### 2.1.3.1 Pengertian dan Indikator Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman (2005:35), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan social.

Menurut Masaong dan Tilomi (2011:75-76), kecerdasan emosional (EQ) yang tinggi akan sangat bermanfaat dan berpengaruh pada peningkatan kualitas hidup yang lebih baik sehingga kehidupan ini dapat member nilai yang tak terduga. Kualitas hidup yang dimaksud disini yaitu seseorang yang dapat berinteraksi dengan kehidupan disekitarnya. Kecerdasan emosional yang baik dapat membuat seseorang pintar menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain atau berempati, dengan demikian orang tersebut mudah menyesuaikan diri dalam pergaulan sosial serta lingkungannya.

Berdasarkan beberapa pengertian dan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional adalah bagaimana seseorang bisa mengelola perasaan diri sendiri serta kemampuan membina hubungan yang baik dengan orang lain.

Beberapa studi Robbin(2016:71) menyatakan kecerdasan emosional memainkan peran penting dalam kinerja. Sebuah studi yang mendukung kecerdasan emosional termasuk daya tarik intuitifnya, fakta bahwa ia memprediksi kriteria yang berarti, dan ide bahwa itu berdasarkan biologi.

- a. Daya tarik Intuitif, Intuisi menyatakan orang yang dapat mendeteksi emosi orang lain, mengendalikan emosinya sendiri, dan mengendalikan interaksi sosial dengan baik, memiliki posisi yang kuat dalam dunia bisnis. Materi promosi suatu perusahaan untuk ukuran kecerdasan emosional mengkalim kecerdasan emosional berperan atas lebih dari 85% kinerja terbaik dalam pimpinan puncak.
- b. Kecerdasan emosional memprediksi kriteria yang berarti, bukti meyakini level tinggi kecerdasan emosional berarti seseorang akan berkinerja baik dalam pekerjaan. Misalnya, sebuah studi menemukan kecerdasan emosional memprediksi kinerja pekerja di pabrik rokok di Cina. Sebuah tinjauan atas studi-studi mengindikasikan bahwa, secara keseluruhan, kecerdasan emosional secara lemah tetapi secara konsisten positif berkorelasi dengan kinerja, bahkan setelah para peneliti memperhitungkan kemampuan kognitif, kehati-hatian, dan rasionalitas.
- c. Kecerdasan emosional berdasarkan Biologi. Dalam sebuah studi, orang-orang dengan kerusakan di area otak yang mengatur pemrosesan emosional (bagian korteks prefrontal) memiliki skor tidak lebih rendah dalam ukuran standar kecerdasan daripada orang tanpa kerusakan yang sama. Meskipun demikian, mereka memiliki skor lebih rendah signifikan pada ujian kecerdasan emosional dan terganggu dalam pengambilan keputusan norma. Studi ini menyatakan kecerdasan emosional berdasarkan neurologi dengan cara yang tidak berhubungan dengan ukuran standar kecerdasan. Ada juga bukti bahwa kecerdasan emosional dipengaruhi genetik, yang selanjutnya mendukung pendapat bahwa kecerdasan emosional mengukur sebuah faktor biologis mendasar yang nyata.

Kecerdasan emosional ada lima bagian yaitu tiga komponen berupa kompetensi emosional (pengenalan diri, pengendalian diri, dan motivasi) dan dua



komponen berupa kompetensi sosial (empati dan keterampilan sosial) (Goleman,2005:63),sebagai berikut:

a. Pengendalian diri (*Self Awareness*)

Pengendalian diri adalah kemampuan seseorang untuk mengetahui perasaan dalam dirinya dan digunakan untuk membuat keputusan bagi diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis, kemampuan diri dan memiliki kepercayaan diri yang kuat. Unsur-unsur kesadaran diri, yaitu kesadaran emosi, penilaian diri, dan percaya diri.

b. Regulasi diri (*Self Regulation*)

Regulasi diri adalah kemampuan menangani emosi diri sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati, sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran, dan mampu segera pulih dari tekanan emosi. Unsur-unsur pengendalian diri, yaitu kendali diri, sifat dapat dipercaya, kehati-hatian, adaptabilitas, dan inovasi.

c. Motivasi (*Motivation*)

Motivasi adalah kemampuan menggunakan hasrat agar setiap saat dapat membangkitkan semangat dan tenaga untuk mencapai keadaan yang lebih baik, serta mampu mengambil inisiatif dan bertindak secara efektif. Unsur-unsur motivasi, yaitu dorongan prestasi, komitmen, inisiatif, dan optimisme.

d. Empati (*Emphaty*)

Empati adalah kemampuan merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain. Mampu memahami perspektif orang lain dan menimbulkan hubungan saling percaya, serta mampu menelaraskan diri dengan berbagai tipe individu. Unsur-unsur empati, yaitu memahamai orang lain, mengembangkan orang lain, orientasi pelayanan, memanfaatkan keragaman, dan kesadaran politis.

e. Keterampilan Sosial (*Social Skills*)

Keterampilan sosial adalah kemampuan menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain, bisa memimpin, bermusyawarah, menyelesaikan perselisihan, dan bekerja sama dalam tim. Unsur-unsur keterampilan sosial, yaitu pengaruh, komunikasi, manajemen konflik,

kepemimpinan, membangun hubungan, kolaborasi dan kooperasi, dan kemampuan tim.

Ada beberapa ciri-ciri yang bisa digunakan untuk mengukur tingkat kecerdasan emosional. Goleman (2009:58-59) menyatakan ciri-ciri tersebut diukur melalui beberapa aspek-aspek kecerdasan emosi secara khusus sebagai berikut:

- a. Mengenali emosi diri merupakan suatu kemampuan untuk mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi. Aspek mengenali emosi diri terjadi dari: kesadaran diri, penilaian diri, dan percaya diri. Kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosi, para ahli psikologi menyebutkan bahwa kesadaran diri merupakan kesadaran seseorang akan emosinya sendiri.
- b. Mengelola emosi merupakan kemampuan individu dalam menangani perasaan agar dapat terungkap dengan tepat atau selaras, sehingga tercapai keseimbangan dalam diri individu.
- c. Memotivasi diri sendiri dalam mengerjakan sesuatu, memotivasi diri sendiri adalah salah satu kunci keberhasilan. Mampu menata emosi guna mencapai tujuan yang diinginkan. Kendali diri secara emosi, menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati adalah landasan keberhasilan di segala bidang.
- d. Mengenali emosi orang lain yaitu kemampuan mengenali emosi orang lain sangat bergantung pada kesadaran diri emosi. Empati merupakan salah satu kemampuan mengenali emosi orang lain, dengan ikut merasakan apa yang dialami oleh orang lain. Menurut Goleman (2005:59) kemampuan seseorang untuk mengenali orang lain atau peduli, menunjukkan empati seseorang. Individu yang memiliki kemampuan empati lebih mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang tersembunyi dan mengisyaratkan apa yang dibutuhkan oleh orang lain sehingga ia lebih mampu menerima sudut pandang orang lain, peka terhadap perasaan orang lain dan lebih mampu untuk mendengarkan orang lain.
- e. Membina hubungan dengan orang lain yaitu kemampuan membina hubungan sebagian besar merupakan keterampilan mengelola emosi orang lain.

Keterampilan ini merupakan keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan, dan keberhasilan antar pribadi. Orang yang dapat membina hubungan dengan orang lain akan sukses dalam bidang apa pun yang menganadalkan pergaulan yang mulus dengan orang lain.

#### 2.1.3.2 Faktor-faktor Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosi juga akan dipengaruhi oleh beberapa faktor penting penunjang. Menurut Casmini (2007:23-24,) ada faktor internal dan eksternal yang mempengaruhi kecerdasan emosional antara lain :

##### a. Faktor internal

Faktor yang ada dalam diri seseorang. Setiap manusia akan memiliki otak emosional yang didalamnya terdapat sistem saraf pengatur emosi atau lebih dikenal dengan otak emosional. Otak emosional meliputi keadaan amigdala, neokorteks, sistem limbik, *lobus prefrontal* dan keadaan lain yang lebih kompleks dalam otak emosional.

##### b. Faktor eksternal

Faktor pengaruh yang berasal dari luar diri seorang. Faktor eksternal kecerdasan emosional adalah faktor yang datang dari luar dan mempengaruhi perubahan sikap. Pengaruh tersebut dapat berupa perorangan atau secara kelompok. Perorangan mempengaruhi kelompok atau kelompok mempengaruhi perorangan. Hal ini lebih memicu pada lingkungan.

### 2.1.4 Kinerja

#### 2.1.4.1 Pengertian dan Indikator Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011:67). Sedangkan menurut Manullang(2008:14), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing -masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi

yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral atau etika.

Mangkunegara (2013: 75) menyatakan bahwa empat indikator kinerja sebagai berikut:

a. Kualitas

Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

b. Kuantitas

Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.

c. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

d. Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Sedangkan menurut Miner dalam Sutrisno (2010:172) mengemukakan adanya empat indikator dari kinerja, yaitu:

a. Kualitas

Kualitas, yaitu mutu yang dihasilkan (baik atau tidak baik mutunya), misalnya pencapaian mutu hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan, pencapaian mutu hasil kerja yang lebih baik dibandingkan dengan waktu, pencapaian mutu hasil kerja lebih baik dibandingkan rekannya.

b. Kuantitas

Kuantitas, yaitu jumlah yang harus diselesaikan, misalnya jumlah hasil kerja sesuai dengan standar yang ditetapkan, jumlah hasil kerja lebih banyak dibanding dengan waktu, jumlah hasil kerja lebih banyak dibanding dengan rekan kerja.

c. Waktu kerja

Waktu kerja, menerangkan akan berapa jumlah absen (tidak hadir, keterlambatan individu pegawai tersebut).

d. Kerjasama

Kerjasama merupakan kemampuan mental seseorang karyawan untuk dapat bekerja secara bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas-tugas yang telah ditentukan.

#### 2.1.4.2 Penilaian Kinerja

Menurut Hasibuan (2010:91), dalam penilaian kinerja terdapat beberapa pilihan dalam penentuan mengenai yang sebaiknya melakukan penilaian tersebut antara lain:

a. Penilaian Informal

Penilaian informal adalah penilaian (tanpa *authority*) melakukan penilaian mengenai kualitas kerja dan pelayanan yang diberikan oleh masing-masing pegawai baik atau buruk. Penilai ini adalah masyarakat, konsumen dan atau rekan. Hasil penelitian mereka sangat objektif dan bermanfaat untuk dipertimbangkan oleh penilai formal dalam menentukan kebijaksanaan.

b. Penilai formal

Penilai formal adalah seseorang yang mempunyai wewenang formal menilai bawahannya di dalam maupun di luar pekerjaan dan berhak menetapkan kebijaksanaan selanjutnya terhadap setiap individu pegawai. Hasil penilai formal inilah yang akan menentukan nasib setiap pegawai apakah dipindahkan secara vertikal atau horizontal, diberhentikan atau balas jasanya dinaikkan. Penilaian formal ini dibedakan atas penilai individual dan penilai kolektif.

1) Penilai individual

Penilai individual adalah seorang atasan langsung yang secara individual menilai perilaku dan prestasi kerja setiap pegawai yang menjadi bawahannya.

## 2) Penilai kolektif

Penilai kolektif adalah suatu tim yang secara bersama-sama melaksanakan penilaian prestasi pegawai.

### 2.1.4.3 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu proses yang dilakukan secara sistematis untuk menilai keseluruhan kinerja karyawan dalam jangka waktu atau periode tertentu. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja. Mangkunegara (2014:9) menyatakan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah:

- a. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja
- b. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- c. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkat kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- d. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu dirubah.

### 2.1.4.4 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Adapun faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Mangkunegara (2010:6), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja sebagai berikut:

#### a. Faktor Individu

Faktor Individu secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmani). Dengan adanya integrasi yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik,

maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan kata lain, tanpa adanya konsentrasi yang baik dari individu dalam bekerja, maka pimpinan mengharapkan mereka dapat bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Konsentrasi individu dalam bekerja sangat dipengaruhi kemampuan potensi, yaitu kecerdasan pikiran atau *Intelligence Quotient* (IQ) dan kecerdasan *Emotional Quotient* (EQ).

b. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, target kerja yang menantang. Pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang karir dan fasilitas kerja yang relatif memadai. Sekalipun jika faktor lingkungan organisasi kurang menunjang maka bagi individu yang memiliki tingkat kecerdasan emosi baik, sebenarnya tetap dapat berprestasi dalam bekerja. Hal ini bagi individu tersebut, lingkungan organisasi itu dapat dirubah dan bahkan dapat diciptakan oleh dirinya serta pemacu motivasi.

## 2.2 Penelitian terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan suatu penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya. Penelitian terdahulu yang akan digunakan dalam suatu penelitian berikutnya harus memiliki keterkaitan terutama pada variabel yang akan digunakan dalam penelitian. Kajian-kajian dari penelitian terdahulu sangat penting untuk proses penelitian. Hasil dari penelitian terdahulu bisa menjadi rujukan atau referensi bagi penelitian yang akan dilakukan. Variabel utama dalam penelitian ini adalah kinerja dimana peneliti ingin melihat pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember.

Tanisa dan Dwiarko (2014), dalam penelitiannya tentang pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan variabel bebas (X) yang diteliti adalah budaya organisasi (X1) dan komitmen organisasi (X2) terhadap kinerja (Y). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini seluruh karyawan PT Nav Jaya Mandiri Surabaya Pusat. Teknik pengambilan sampel dengan *purposive sampling* dan di dapat 33 karyawan. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja PT Nav Jaya Mandiri Surabaya Pusat. Persamaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu budaya organisasi (X1), komitmen organisasi (X2) dan kinerja (Y). Perbedaan pada variabel ini yaitu, kecerdasan emosional (X3) sedangkan penelitian terdahulu menggunakan menggunakan dua variabel.

Rica pramita (2014) dalam penelitiannya tentang pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dengan variabel (X) yang diteliti adalah motivasi (X1) dan budaya organisasi (X2), sedangkan variabel terikatnya (Y) adalah kinerja. Populasi dalam penelitian ini seluruh karyawan PT Centrepark Citra Corporn Area Solo Grandmall. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *convenience sampling*. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 46 orang dan yang tidak digunakan sebagai responden yaitu pemimpin 2 orang. Hasil dari penelitian ini adalah motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Centrepark Citra Corporn Area Solo Grandmall. Persamaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu budaya organisasi (X2) dan kinerja (Y). Perbedaan pada variabel ini yaitu, komitmen organisasi (X2) dan kecerdasan emosional (X3) sedangkan penelitian terdahulu menggunakan motivasi (X1).

Endah Meidah (2013), meneliti tentang Pengaruh Konflik Peran Ganda, Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Perawat Wanita (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Islam Jakarta Pondok Kopi). menganalisis pengaruh konflik peran ganda, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi



terhadap kinerja perawat wanita. Populasi penelitian ini adalah perawat wanita Rumah Sakit Islam Jakarta Pondok Kopi. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 68 responden dengan menggunakan metode *probability sampling* yaitu *simple random sampling*. Variabel terikat pada penelitian ini adalah konflik peran ganda, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan variabel bebas yaitu kinerja perawat wanita. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa konflik peran ganda, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perawat wanita. Secara parsial konflik peran ganda tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja perawat wanita, sedangkan kecerdasan emosional dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja perawat wanita. Persamaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu kecerdasan emosional (X2), komitmen organisasi (X3) dan kinerja (Y). Perbedaan pada variabel ini yaitu, budaya organisasi (X1) sedangkan penelitian terdahulu menggunakan konflik peran ganda (X1).

Salma D (2016), yang meneliti tentang pengaruh komitmen organisasi, motivasi kerja dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai honor lepas pada puskesmas di Kabupaten Morowali. Variabel independen dalam penelitian ini yaitu komitmen organisasi (X1), motivasi (X2), dan pengalaman kerja (X3). Variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Metode penelitian yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan teknik penarikan sampel dengan *purposive sampling* dan didapat 84 responden untuk diteliti dari 9 puskesmas yang ada di Kabupaten Morowali. Hasil dari penelitian ini variabel komitmen organisasi (X1), motivasi (X2), dan pengalaman kerja (X3) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Persamaan penelitian yang akan dilakukan dengan penelitian terdahulu yaitu komitmen organisasi (X1) dan kinerja (Y). Perbedaan pada variabel ini yaitu, budaya organisasi (X1) dan kecerdasan emosional (X3) sedangkan penelitian terdahulu menggunakan motivasi (X2) dan pengalaman kerja (X3).

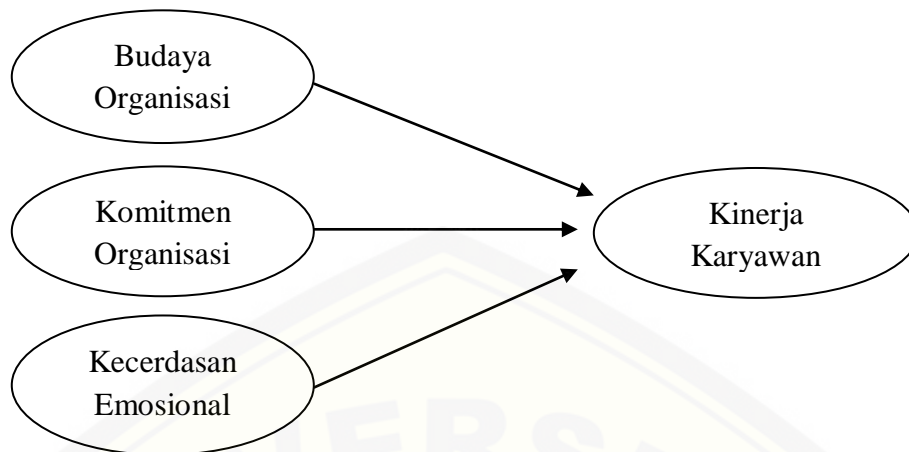
Tabel 2.1 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama (Tahun)	Variabel-variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Tanisa dan Dwiarko (2014)	Budaya organisasi (X1), komitmen organisasi (X2) dan kinerja (Y)	Analisis regresi linier berganda	Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja.
2.	Rica Pramita (2014)	Motivasi (X1), Budaya organisasi (X2) dan Kinerja (Y).	Analisis regresi linier berganda	Motivasi dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
3.	Endah Meidah (2013)	Konflik Peran Ganda (X1), Kecerdasan Emosional (X2), Komitmen Organisasi (X3), dan Kinerja Perawat Wanita(Y)	Analisis regresi linier Berganda	Konflik peran ganda, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja perawat wanita.
4	Salma D (2016)	Komitmen organisasi(X1), motivasi kerja (X2), Pengalaman kerja (X3), Kinerja pegawai (Y).	Analisis regresi linier berganda	Komitmen organisasi, motivasi kerja , dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

Sumber: Penelitian terdahulu, data diolah

### 2.3 Kerangka konseptual

Kerangka konseptual ini digunakan untuk menjelaskan pokok permasalahan yang akan diteliti. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan, maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk menguji tiga(3) hubungan variabel yaitu Budaya organisasi, komitmen organisasi, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Untuk memudahkan pemahaman, maka dimunculkan sebuah kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

## 2.4 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012:70), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan.

### 2.4.1 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Robbin (2016:355) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem berbagai arti yang dianut anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain. Tanisa dan Dwiarko (2014) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

H1 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Tani Dua Tujuh Kabupaten Jember

### 2.4.2 Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Robbins (2008:170) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja yang didefinisikan dalam suatu orientasi individu terhadap organisasi yang mencakup loyalitas, identifikasi dan keterlibatan. Salma D (2016) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh

signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

H2 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Tani Dua Tujuh Kabupaten Jember.

#### 2.4.3 Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Goleman (2005:35), kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang mengatur kehidupan emosinya dengan inteligensi (*to manage our emotional life with intelligence*); menjaga keselarasan emosi dan pengungkapannya (*the appropriateness of emotion and its expression*) melalui keterampilan kesadaran diri, motivasi diri, empati, dan keterampilan social. Endah Meidah (2013) dalam penelitiannya mendapatkan hasil bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka penulis mengambil hipotesis sebagai berikut:

H3 : Kecerdasan Emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitra Tani Dua Tujuh Kabupaten Jember.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian ini merupakan penelitian *Explanatory research*. Menurut Hermawan (2009:20), *explanatory research* merupakan penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis. Metode *explanatory research* dapat dikatakan sebagai penelitian untuk menguji hipotesis antara variabel yang satu dengan variabel lainnya. Selain itu, penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2014:80), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan menurut Hermawan (2009:145), populasi berkaitan dengan seluruh kelompok orang peristiwa, atau benda yang menjadi pusat perhatian peneliti untuk diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember yang berjumlah 300 karyawan.

#### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2014:81). Untuk mendapatkan jumlah sampel minimal dalam sebuah penelitian maka dilakukan perhitungan dengan menggunakan rumus *slovin* yaitu :

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Dimana :

n = jumlah sampel

$N$  = jumlah populasi

$1$  = konstanta

$e^2$  = kelonggaran ketidakteknelitan karena kesalah pengambilan sampel yang dapat ditolerir.

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember sebanyak 300 orang, sehingga sampel dapat dihitung sebagai berikut :

$$N = \frac{300}{1 + 300(0,10)^2} = 75$$

Berdasarkan perhitungan diatas, maka jumlah sampel yang digunakan adalah 75 responden. Populasi dalam penelitian ini bersifat heterogen atau beragam dan berstrata secara proporsional.

Metode pengambilan sampel menggunakan *stratified proporsional random sampling*, teknik yang biasa digunakan pada populasi yang mempunyai susunan bertingkat atau berlapis-lapis. Penelitian ini menggunakan rumus *Slovin* dan tingkat kesalahan 5% diperoleh besar sampel adalah 75 responden. Sampel sendiri terbagi kedalam beberapa kelompok pendidikan yaitu S2, S1, D3, SMA dan SMP yang masing-masing berjumlah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Tingkat Pendidikan Karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember

Tingkat Pendidikan	Jumlah Karyawan
S2	1
S1	44
D3	31
SMA	203
SMP	21
<b>Jumlah</b>	<b>300</b>

Sumber : PT. Mitratani Dua Tujuh Jember, 2018

Berdasarkan tabel 3.1, jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini ditentukan kembali dengan rumus sebagai berikut :

$$n = \frac{\text{populasi kelas}}{\text{jumlah keseluruhan}} \times \text{jumlah sampel}$$

Berikut ini adalah perhitungan sampel tingkat pendidikan karyawan PT.

Mitratani Dua Tujuh Jember :

$$S2 = 1$$

$$S1 = \frac{44}{300} \times 75 = 11$$

$$D3 = \frac{31}{300} \times 75 = 7,75 \text{ dibulatkan } 8$$

$$SMA = \frac{203}{300} \times 75 = 50,75 \text{ dibulatkan } 50$$

$$SMP = \frac{21}{300} \times 75 = 5,25 \text{ dibulatkan } 5$$

Sehingga dari keseluruhan sampel kelas tersebut adalah 75 responden.

### 3.3 Jenis dan Sumber Data

#### 3.3.1 Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif yang dikuantitatifkan. Pernyataan-pernyataan yang terdapat dalam kuisisioner, diterjemahkan kedalam angka dengan menggunakan pengukuran skala ordinal. Pengukuran data ordinal akan menunjukkan data sesuai dengan sebuah orde atau urutan tertentu (Ferdinand 2014:205). Kemudian angka-angka dari penerjemahan ini diolah menggunakan perhitungan statistik yang menggunakan skala likert. Data pada penelitian ini merupakan data *Cross-Section*, yaitu data yang dikumpulkan pada waktu tertentu yang dapat menggambarkan keadaan kegiatan pada waktu tersebut.

#### 3.3.2 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

##### a. Data Primer

Sumber data primer pada penelitian ini diperoleh langsung dari keterangan karyawan melalui proses wawancara langsung dan pembagian kuisisioner. Data primer pada penelitian ini yaitu mengenai informasi perusahaan seperti jumlah karyawan, profil perusahaan, dan kuisisioner yang diberikan kepada seluruh karyawan/responden PT Mitra Tani Dua Tujuh Jember.

b. Data Sekunder

Sumber data sekunder pada penelitian ini diperoleh dari jurnal-jurnal, buku terkait dengan penelitian. Data sekunder yang dipakai pada penelitian ini seperti tinjauan pustaka yang di dapat dari beberapa jurnal penelitian dengan variabel yang sama, dan teori menurut pendapat para ahli dari beberapa sumber buku.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini diperoleh dari staf karyawan yang bekerja di PT. Mitra Tani Dua Tujuh Jember. Alat dan metode pengumpulan data yaitu dengan survei yang menggunakan kuesioner dan wawancara.

a. Kuesioner

Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan daftar pernyataan kepada responden yang berhubungan dengan variabel yang diteliti oleh peneliti. Daftar pernyataan yang dijadikan landasan dalam menentukan kuesioner pada penelitian ini yaitu berhubungan dengan budaya organisasi, komitmen organisasi, kecerdasan emosional serta bagaimana kinerja karyawan.

b. Wawancara

Wawancara adalah metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengadakan wawancara secara langsung dengan pihak instansi terkait. Wawancara pada penelitian ini menghasilkan data berupa informasi mengenai karyawan seperti nama karyawan, jumlah karyawan, bagian divisi, masalah yang ada pada perusahaan dan lain sebagainya.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi variabel terikat dan variabel bebas. Sugiyono (2014:39) menyatakan bahwa variabel terikat (Y) adalah suatu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Sedangkan variabel bebas (X) adalah variabel yang mempengaruhi atau



yang menjadi sebab berubahnya atau timbulnya variabel dependen. Variabel terikat dan bebas yang digunakan dalam penelitian adalah:

a. Variabel bebas (*Independent Variabel*)

Variabel bebas yaitu variabel yang mempengaruhi variabel terikat, baik itu secara positif maupun negatif, serta sifatnya dapat berdiri sendiri. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel bebas adalah Budaya organisasi (X1), Komitmen Organisasi (X2), dan Kecerdasan organisasi (X3).

b. Variabel terikat (*Dependent Variabel*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi oleh variabel bebas yang sifatnya tidak dapat berdiri sendiri serta menjadi perhatian utama peneliti. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel terikat adalah Kinerja Karyawan (Y).

### 3.6 Definisi Operasional Variabel

Definisi Operasional variabel merupakan variabel yang digunakan dalam penelitian untuk mempermudah pengukuran dan memberikan penyederhanaan serta pemahaman terhadap pembahasan pada penelitian ini. Dalam penelitian ini, definisi operasional variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 3.6.1 Budaya Organisasi (X1)

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dianut karyawan PT Mitratani Dua Tujuh Jember yang harus diterapkan di dalam perusahaan. Adapun indikator budaya organisasi pada penelitian ini yang mengacu pada Robbins (2008:721) dan Mc Kenna dan Beech (dalam Didit 2013:126), adalah:

- a. Inovasi karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember dapat diterima oleh karyawan perusahaan.
- b. Ketaatan karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember terhadap aturan-aturan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

### 3.6.2 Komitmen Organisasi (X2)

Komitmen organisasi adalah keinginan serta sikap yang kuat karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember untuk menjadi anggota dan selalu menjalankan tugas dan pekerjaan. Ada beberapa indikator komitmen organisasi pada penelitian ini yang mengacu pada Robbin (2008:101), yaitu :

- a. Tidak akan meninggalkan perusahaan karena percaya dengan nilai-nilai yang ada di perusahaan.
- b. Tidak meninggalkan perusahaan karena tidak adanya pilihan pekerjaan yang lebih baik.

### 3.6.3 Kecerdasan emosional (X3)

Kecerdasan emosional adalah menjaga emosi tetap tenang dan bisa menjaga tingkah terhadap karyawan lain dan juga bisa memotivasi diri sendiri dan juga kerabat kerja sekitar. Indikator kecerdasan emosional pada penelitian ini yang mengacu pendapat Goleman (2005:63), sebagai berikut :

- a. Kesadaran diri, kemampuan untuk mengetahui apa yang dirasakan dalam dirinya.
- b. Menangani emosinya sendiri sedemikian rupa sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas.
- c. Empati, merasakan apa yang dirasakan orang lain, mampu memahami perspektif orang lain dan menumbuhkan hubungan saling percaya.

### 3.6.4 Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan yaitu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab diberikan kepadanya. Indikator kinerja karyawan pada penelitian yang mengacu pendapat Miner dalam Sutrisno (2010:172), sebagai berikut :

- a. Ketepatan waktu kemampuan karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
- b. Hadir (masuk kerja) setiap hari dan sesuai dengan jam kerja.

- c. Kemampuan karyawan untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan.

### 3.7 Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut akan menghasilkan data kuantitatif. Pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini skala likert. Menurut Sugiyono (2014:93), skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala likert ini mempunyai gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif.

- a. Sangat setuju (SS) : Skor 5
- b. Setuju (S) : Skor 4
- c. Cukup Setuju (CS) : Skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) : Skor 2
- e. Sangat Tidak Setuju (STS) : Skor 1

### 3.8 Metode Analisis Data

#### 3.8.1 Uji Instrumen

##### a. Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas sebuah data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini menggunakan korelasi product moment pearson's, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus (Prayitno, 2010:70) :

$$r = \frac{N (\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan :

r = Korelasi product pearson moment

X = Nilai variable

Y = Nilai total variable

n = Jumlah data

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikasi product moment pearson's. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikasi  $< 0,05$  (5%) dan  $r$  hitung  $> r$  tabel. Apabila data penelitian tidak valid, maka peneliti dapat memperbaiki atau menambah pernyataan-pernyataan pada kuisisioner yang diberikan pada responden.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas atau keandalan dilakukan untuk mengetahui sampai sejauh mana kuisisioner yang diajukan dan dilakukan dapat memberikan hasil yang tidak berbeda jika dilakukan pengukuran kembali terhadap objek yang sama pada waktu yang berlainan. Suatu kuisisioner disebut mempunyai reliabilitas tinggi atau dipercaya jika kuisisioner itu stabil dan dapat diandalkan sehingga penggunaan kuisisioner tersebut berkali-kali akan memberikan hasil yang serupa (Ghozali, 2013:48). Menurut Arikunto (2013:213), penelitian ini uji realibilitas dilakukan dengan melihat koefisien Cronbach Alpha yaitu,

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan:

$\alpha$  : Koefisien reliabilitas

r : Koefisien rata-rata korelasi antar variable

k : Jumlah variabel bebas

Suatu instrument dikatakan reliabel apabila cronbach's alpha lebih besar dari 0,60 (Prayitno, 2010:97). Apabila data penelitian tidak valid, maka peneliti dapat memperbaiki atau menambah pernyataan-pernyataan pada kuisisioner yang diberikan pada responden.

### c. Uji Normalitas

Salah satu uji persyaratan yang harus dipenuhi dalam penggunaan analisis statistik parametris yaitu uji normalitas data. Tujuan dari normalitas adalah untuk mengetahui apakah variabel residual memiliki distribusi normal. Apabila data pengamatan tidak berdistribusi normal maka parametrik tidak bisa digunakan karena statistik dalam analisis parametrik diturunkan dari distribusi normal (Sugiyono, 2012:239). Namun jika data tidak berdistribusi normal ada cara untuk mengatasinya yaitu data yang tidak normal biasanya dikarenakan sampel yang digunakan bermasalah. Misalnya lihat distribusi datanya, kemudian lihat data yang outlier (nilai yang melompat beda dengan yang lain), jika ada dan frekuensinya sedikit (misal cuma satu) kemudian lihat data aslinya. Lihat pola jawabannya (misal responden tersebut memberikan jawaban setuju saja, atau tidak konsisten untuk pernyataan yang mirip atau tidak memberikan jawaban) setelah ditemukan alasannya maka hapus saja responden tersebut. Cara lain dapat dilakukan jika data pada penelitian tidak normal yaitu mentransformasi data namun cara ini kurang begitu dianjurkan karena sama saja dengan memanipulasi data. Ada juga beberapa peneliti yang setuju dengan transformasi data karena pada hakekatnya tidak mengubah data. Hal ini dimaksudkan data yang dirubah adalah semua data, maka perbedaan nilai tiap responden akan tetap. Seperti data pada penelitian memiliki lebih dari satu variabel, jika satu variabel ditransformasikan maka sebaiknya semua variabel juga di transformasi agar tidak mengubah hubungan antar variabel.

Uji normalitas dalam penelitian ini menggunakan *normal probability plot* (Ghozali, 2005:112). Deteksi normalitas dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusan adalah :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

### 3.8.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan. Data yang digunakan biasanya berskala interval atau rasio, jika menggunakan skala selain yang disebutkan maka tidak dapat melakukan perhitungan. Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut (Sugiyono, 2010:277):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- Y : Variabel Kinerja Karyawan
- X1 : Variabel Budaya Organisasi
- X2 : Variabel Komitmen Organisasi
- X3 : Variabel Kecerdasan emosional
- a : Konstanta
- b : Koefisien regresi (nilai peningkatan ataupun penurunan)
- e : Kesalahan Pengganggu

### 3.8.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari gejala multikolinieritas dan gejala heteroskedastisitas. Dalam uji asumsi klasik terdapat beberapa pengujian yang harus dilakukan, antara lain:

#### a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dilakukan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel-variabel bebas. Kolinieritas ganda terjadi apabila terdapat hubungan yang sempurna antar variabel bebas sehingga sulit untuk memisahkan pengaruh tiap-tiap variabel secara individu terhadap

variabel terikat. Salah satu cara untuk melihat terjadinya multikolinearitas yaitu dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan ketentuan apabila nilai VIF masing-masing variabel kurang dari 5 atau  $VIF < 5$ , tidak ada gejala multikolinearitas (Murdijanto, 2010:79).

#### b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji Glejser atau uji Park. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya kesamaan heteroskedastisitas adalah dengan melihat grafik plot antar prediksi variabel terikat yaitu (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SRESID dan ZPRED, dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi dan sumbu X adalah residual yang telah *di-standardized* (Ghozali, 2005). Dasar analisisnya sebagai berikut :

- 1) Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola yang teratur (bergelombang melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
- 2) Jika tidak ada pola yang jelas seperti titik-titik menyebar luas diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka hal ini mengindikasikan tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.8.4 Uji Hipotesis

#### a. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independent terhadap variabel dependent (X) secara parsial. Kriteria pengujian dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) = 0,05 atau 5%. Untuk menguji signifikansi pengaruh yaitu apakah yang ditemukan itu berlaku untuk keseluruhan populasi maka perlu dilakukan uji signifikansi koefisien korelasi (uji t-student) (Sugiyono, 2012: 184) dengan rumus:

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Di mana:

t = nilai hitung

n = jumlah responden uji coba

r = koefisien korelasi hasil r hitung

Berdasarkan pengujian hipotesis dengan uji t dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima
- 2) Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

b. Koefisien Determinasi Berganda ( $R^2$ )

Koefisien determinasi berganda dihitung untuk mengukur besarnya pengaruh variabel bebas ( $X_1$ ,  $X_2$  dan  $X_3$ ) secara bersama (simultan) terhadap variabel terikat ( $Y$ ). Adapun formulasinya menurut Sugiyono (2008:83), sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

$R^2$  = koefisien penentu berganda

b = koefisien regresi berganda

Y = Kinerja

$X_1$  = Budaya Organisasi

$X_2$  = Komitmen organisasi

$X_3$  = Kecerdasan emosional

Nilai R terletak antara 0 dan 1

$R^2 = 0$  berarti tidak ada hubungan antara variabel X dan Y

$R^2 = 1$  berarti ada hubungan antara variabel X dan Y

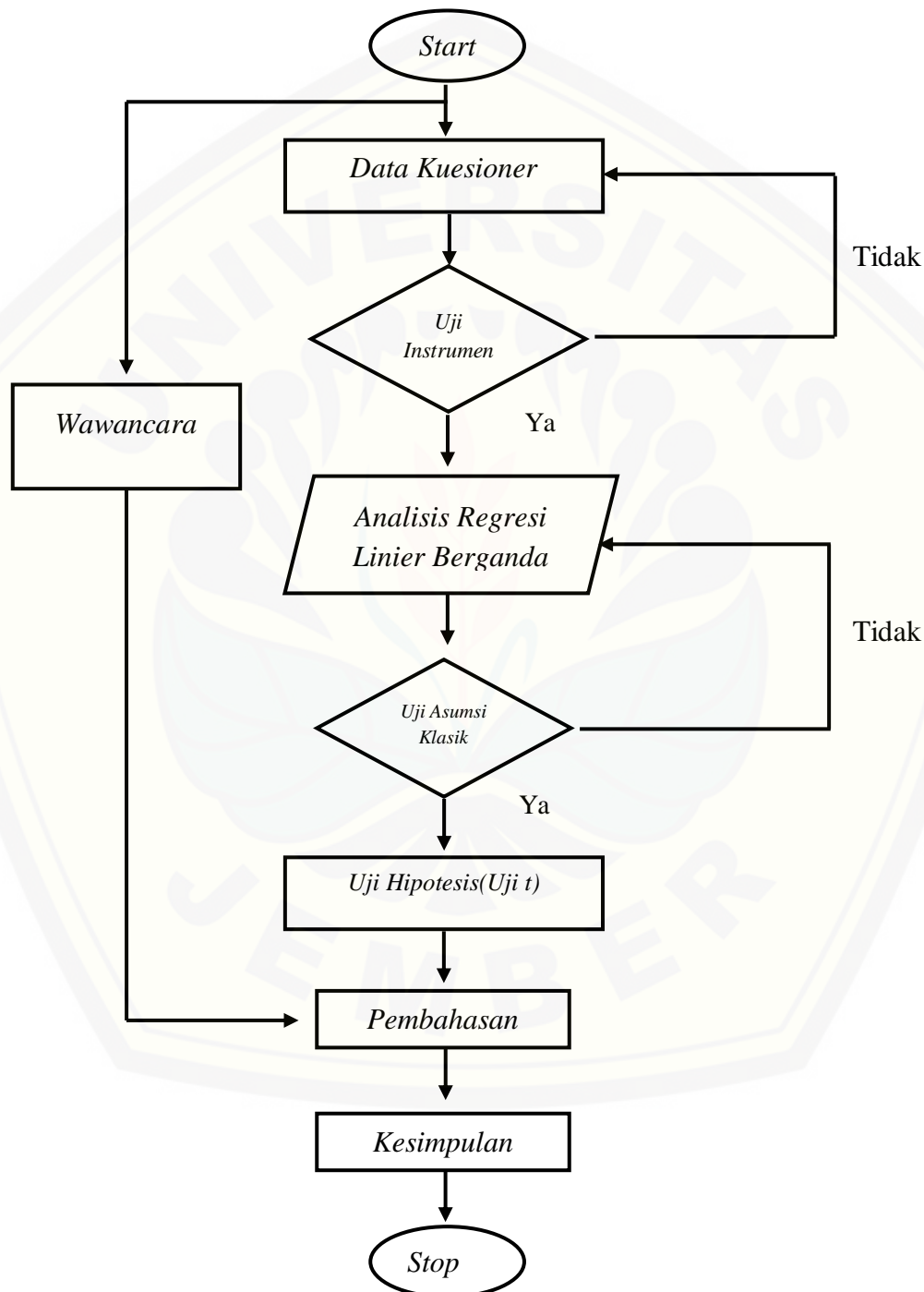
Jika nilai  $R^2$  mendekati 1 maka semakin tepat garis regresi untuk mewakili data hasil observasi dan sebaliknya.





### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Definisi operasional variabel berusaha secara gamblang mengidentifikasi variabel-variabel yang akan dianalisis. Penjelasan definisi operasional variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2. Kerangka Pemecahan Masalah

Adapun keterangan kerangka pemecahan masalah dapat dijelaskan sebagai berikut :

- a. *Start*, merupakan tahap awal persiapan penelitian terhadap masalah.
- b. Pengumpulan data terdiri dari wawancara dan kuesioner. Data kuesioner merupakan data awal yang digunakan untuk di uji instrumen. Sedangkan data wawancara digunakan sebagai bahan tambahan untuk menyimpulkan hasil dan pembahasan.
- c. Uji instrumen, uji ini merupakan alat yang digunakan untuk mengetahui data yang diperoleh valid dan reliabel atau tidak, dan juga untuk mengetahui konsistensi dan stabilitas nilai hasil pengukuran tertentu.
- d. Uji asumsi klasik, uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.
- e. Pengujian hipotesis dalam pengujian ini menggunakan uji tyakni untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh pada setiap variabel yang diukur.
- f. Pembahasan, dalam tahap ini peneliti melakukan pembahasan dan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.
- g. Kesimpulan, menyatakan temuan-temuan sebagai hasil selama melakukan penelitian.
- h. *Stop*, hasil akhir dari seluruh penelitian.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Dari hasil pengujian dan analisis statistik dalam penelitian ini, maka dapat diambil beberapa kesimpulan antara lain sebagai berikut :

- a. Budaya organisasi (X1) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember, artinya semakin tinggi pemahaman budaya organisasi oleh karyawan di perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan (Y).
- b. Komitmen organisasi (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember, artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan (Y).
- c. Kecerdasan emosional (X3) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Mitratani Dua Tujuh Jember, artinya semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan (Y).

### 5.2 Saran

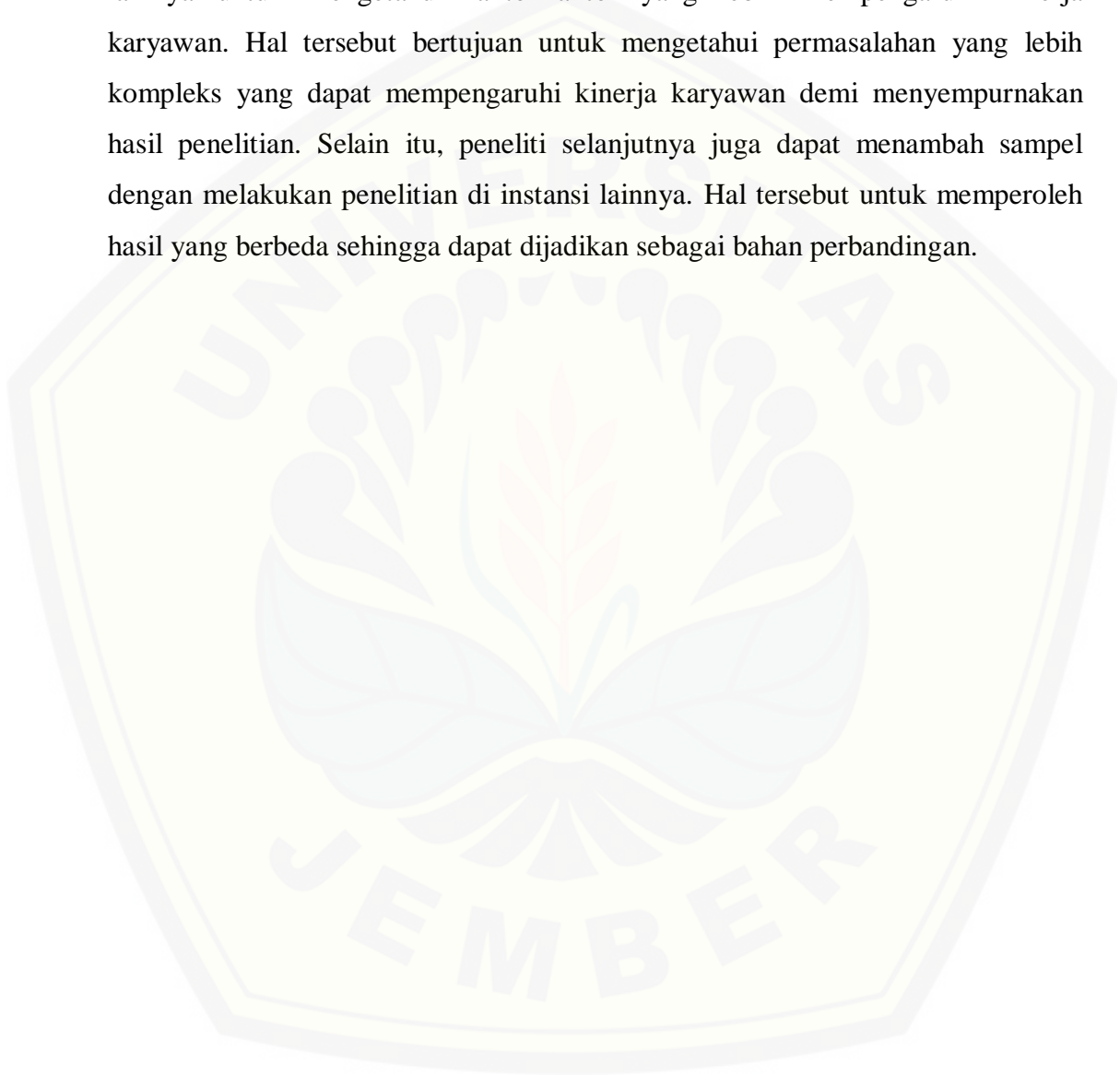
Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka terdapat beberapa saran sebagai berikut :

- a. Bagi PT. Mitratani Dua Tujuh Jember
  1. Perusahaan agar terus mempertahankan persepsi karyawan atas budaya organisasi yang dirasa telah sangat memuaskan.
  2. Perusahaan agar terus mempertahankan persepsi sangat memuaskan oleh karyawan atas komitmen organisasi
  3. Perusahaan agar terus mempertahankan persepsi sangat memuaskan atas kecerdasan emosional karyawan atasan ataupun rekan kerja tetap bisa terkontrol dan tidak mengganggu dalam melaksanakan pekerjaan di Perusahaan.

4. Perusahaan agar terus mempertahankan persepsi karyawan atas kinerja yang dirasa telah sangat memuaskan.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambahkan variabel-variabel lainnya untuk mengetahui faktor-faktor yang lebih mempengaruhi kinerja karyawan. Hal tersebut bertujuan untuk mengetahui permasalahan yang lebih kompleks yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan demi menyempurnakan hasil penelitian. Selain itu, peneliti selanjutnya juga dapat menambah sampel dengan melakukan penelitian di instansi lainnya. Hal tersebut untuk memperoleh hasil yang berbeda sehingga dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan.



**DAFTAR PUSTAKA**

- Badriyah, Mila. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV. Pustaka Setia
- Didit Darmawan. 2013. *Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Goleman, Daniel. 2001. *Emotional intelligence untuk Mencapai Puncak Prestasi*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, Daniel. 2005. *Working with Emotional Intelligence*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, Daniel. 2009. *Emotional Intelligence; Kecerdasan Emosional, Mengapa EI Lebih Penting dari IQ*. Jakarta : PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Griffin. 2004. *Manajemen*. Jakarta: Erlangga
- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi sepuluh. PT. Andi : Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2016. *Organizational Behaviour*. Tenth Edition. McGraw-Hill Companies Inc.
- Mangkunegara, A. A. A. 2011. *Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia* .Bandung : Reflika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. A. 2012 .*Manajemen Sumber Daya Manusia* .Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Roda Karya.
- Manullang. 2008, *Dasar – Dasar Manajemen*, Yogyakarta: Ghalia Indonesia (GI)
- Masaong A, Kadim, dan Arfan A. Tilomi. 2011. *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Meidah, Endah. 2013. *Konflik Peran Ganda, Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Perawat Wanita (Studi Kasus Pada Rumah Sakit Islam Jakarta Pondok Kopi)*.

- Nugroho, B. A. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta: ANDI.
- Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Prayitno, D. 2010. *Paham Analisa Data Statistik dengan SPSS*. Yogyakarta : Mediakom
- Pramita, Rica. 2014. *Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada PT Centrepark Citra Corpora Area Solo Grand Mall*.
- Rachmadita, Renanda Nia, Kurniasih, Dewi. Dan Sandora, Rina. 2011. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Loyalitas Karyawan dan Keterkaitannya dengan Kesehatan*. Jurnal Teknik dan Manajemen Industri. Volume 6 (2)
- Robbins, Stephen. P. 2003. *Perilaku Perusahaan*. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen. P. 2006. *Perilaku Organisasi* (ahli bahasa Drs. Benjamin Molan), Edisi Bahasa Indonesia. Klaten : PT INTAN SEJATI.
- Robbins, Stephen P, dan Timothy A. Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Edisi Ke-12*. Jakarta : Salemba Empat.
- Robbins, Stephen P, dan Timothy A. Judge. 2016. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.
- Salma. 2016. Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi kerja dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Honor Lepas pada Puskesmas Di Kabupaten Morowali. *Jurnal Katalogis*. Vol. 4, No. 8.
- Sedarmayanti. 2009. *Merancang Tata Kerja dengan Ergonomi*. Bandung : Mandar Maju.
- Soepardjo, Tanisa Arsyah dan Nugrohoseno, Dwiarko. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT NAV Jaya Mandiri Surabaya Pusat*. Jurnal Ilmu Manajemen.
- Sopiah. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : Andi.

- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi dilengkapi dengan metode R&D*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D)*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Suparyadi, 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menciptakan Keunggulan Bersaing Berbasis Kompetensi SDM*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Sunyoto, D., dan Burhanudin. 2015. *Teori Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Cennter of Academic Publishing Service.
- Sutrisno, Edi. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta: Kencana.
- Tika, Pabundu. 2008. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan: PT. Bumi Aksara*. Jl Sawo Raya No.18. Jakarta.
- Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi Teori: Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba



**Lampiran 1. Kuesioner Penelitian****KUESIONER PENELITIAN**

Kepada :

Yth Bapak/ Ibu/ Sdr/i

Karyawan PT. Mitra Tani Dua Tujuh Jember

Di tempat,

Dengan hormat,

Dalam penyusunan skripsi salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi program S1 Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember, peneliti memohon kesediaan Bapak/ Ibu/ Sdr/i untuk memberikan informasi dengan wawancara dengan mengisi pernyataan – pernyataan yang tersedia dalam kuesioner penelitian ini dengan jujur dan sebenarnya. Judul dalam penelitian ini adalah ***“Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan PT. Mitra Tani Dua Tujuh Jember”***.

Informasi yang Bapak/ Ibu/ Sdr/i berikan hanya digunakan dalam kalangan terbatas dalam artian hanya digunakan untuk kepentingan penelitian ini saja. Peneliti menjamin akan kerahasiaan identitas pribadi dan jawaban yang diperoleh dari Bapak/ Ibu/ Sdr/i.

Demikian surat permohonan ini peneliti buat atas kesediaan dan kerjasama Bapak/ Ibu/ Sdr/i yang berkenan untuk meluangkan waktu wawancara dan mengisi kuesioner, peneliti mengucapkan terima kasih.

Peneliti

A.Zaihan ramdani  
NIM 160810201326

**IDENTITAS PRIBADI RESPONDEN**

1. No. Responden : (diisi peneliti)
2. Umur :
3. Jenis Kelamin : L / P
4. Lama bekerja :
5. Pendidikan terakhir :

**I. Petunjuk Pengisian**

1. Pernyataan ini mohon diisi dengan sejujur-jujurnya dan sesuai dengan keadaan dan kenyataan yang ada.
2. Berikan tanda *Checklist* (✓) pada salah satu jawaban pernyataan yang sesuai dengan yang Anda alami dan rasakan. Terdapat 5 (lima) pilihan jawaban pernyataan, yaitu sebagai berikut.
  - a. Sangat Setuju (SS)
  - b. Setuju (S)
  - c. Cukup Setuju (CS)
  - d. Tidak Setuju (TS)
  - e. Sangat Tidak Setuju (STS)

**Daftar Kuesioner**

## a. Budaya Organisasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya dapat memberikan masukan atau ide kepada perusahaan.					
2.	Saya menaati aturan-aturan yang telah ditentukan oleh perusahaan.					

## b. Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya tidak akan meninggalkan perusahaan karena memiliki kesamaan akan hidup sehat yang ada pada perusahaan.					
2.	Saya tidak meninggalkan perusahaan karena tidak ada pilihan pekerjaan yang lebih baik.					

## c. Kecerdasan Emosional

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya tahu kemampuan (kebutuhan-kebutuhan) saya dengan baik.					
2.	Saya bisa mengendalikan emosi diri dalam berbagai situasi sehingga paham melakukan pekerjaan.					
3.	Saya dapat memahami perasaan karyawan lain agar terhindar dari konflik.					

## d. Kinerja

No	Pernyataan	SS	S	CS	TS	STS
1.	Saya menyelesaikan pekerjaan saya sesuai dengan waktu yang telah ditentukan perusahaan.					
2.	Saya selalu masuk kerja dengan jam kerja yang telah ditentukan perusahaan.					
3.	Saya selalu bekerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai yang ditetapkan perusahaan.					

## Lampiran 2. Rekapitulasi Kuesioner

No	x1.1	x1.2	X1	x2.1	x2.2	X2	x3.1	x3.2	x3.3	X3	y1	y2	y3	Y
1	4	2	6	4	3	7	5	4	5	14	4	4	4	12
2	4	4	8	5	4	9	5	5	5	15	4	5	5	14
3	4	2	6	4	3	7	4	3	4	11	4	4	4	12
4	4	4	8	4	4	8	4	5	4	13	4	5	4	13
5	5	3	8	4	5	9	4	3	4	11	5	4	4	13
6	4	3	7	5	4	9	4	4	4	12	5	5	4	14
7	5	5	10	5	4	9	5	4	5	14	5	4	5	14
8	5	4	9	4	4	8	4	5	4	13	5	4	4	13
9	4	4	8	5	4	9	4	5	4	13	5	5	4	14
10	4	4	8	4	4	8	4	3	4	11	4	4	5	13
11	5	3	8	5	3	8	5	4	4	13	4	4	5	13
12	4	2	6	4	3	7	5	3	4	12	4	4	4	12
13	5	3	8	4	3	7	4	3	4	11	4	4	4	12
14	4	4	8	4	4	8	5	5	4	14	4	5	4	13
15	4	4	8	4	4	8	5	5	4	14	4	5	4	13
16	4	4	8	5	4	9	4	5	4	13	5	5	4	14
17	4	2	6	4	3	7	5	2	4	11	4	4	4	12
18	5	3	8	5	3	8	4	4	4	12	4	5	5	14
19	4	2	6	4	3	7	4	3	4	11	4	4	4	12
20	4	2	6	5	3	8	5	4	4	13	4	4	4	12
21	4	2	6	4	2	6	4	3	3	10	4	4	4	12
22	4	4	8	4	5	9	5	4	5	14	5	5	4	14
23	4	4	8	4	4	8	5	3	5	13	5	4	4	13
24	4	3	7	4	3	7	3	3	3	9	4	4	4	12
25	4	4	8	4	4	8	5	4	4	13	4	5	4	13
26	4	4	8	4	3	7	5	4	4	13	4	4	5	13
27	4	3	7	5	2	7	3	3	3	9	4	4	4	12
28	5	5	10	5	5	10	5	5	4	14	5	5	5	15
29	4	4	8	4	4	8	4	3	5	12	4	5	4	13
30	4	3	7	4	2	6	5	3	4	12	4	4	4	12
31	5	3	8	5	3	8	5	4	4	13	5	4	4	13
32	4	3	7	4	2	6	4	3	4	11	4	4	4	12
33	4	4	8	4	3	7	4	3	3	10	4	4	4	12
34	5	4	9	4	4	8	5	4	4	13	5	5	4	14
35	4	3	7	4	4	8	4	3	3	10	4	4	4	12
36	4	4	8	4	4	8	4	5	4	13	4	4	5	13
37	4	4	8	4	4	8	5	4	4	13	5	4	4	13
38	5	3	8	4	4	8	4	3	4	11	4	3	4	11
39	4	4	8	4	4	8	4	5	4	13	4	4	4	12

40	4	4	8	4	4	8	5	4	5	14	4	5	4	13
41	4	4	8	4	3	7	4	3	4	11	4	4	4	12
42	5	5	10	4	5	9	5	4	4	13	5	5	4	14
43	4	4	8	4	4	8	5	4	4	13	5	4	4	13
44	4	4	8	4	5	9	5	5	4	14	4	5	4	13
45	4	3	7	4	4	8	4	3	4	11	5	4	4	13
46	5	3	8	4	4	8	4	5	4	13	4	4	5	13
47	5	5	10	5	4	9	4	4	4	12	5	5	4	14
48	4	2	6	5	4	9	5	4	4	13	4	4	4	12
49	4	4	8	4	4	8	5	4	4	13	5	4	4	13
50	5	3	8	4	4	8	4	4	4	12	5	4	4	13
51	4	5	9	5	5	10	4	5	4	13	4	5	5	14
52	5	5	10	4	5	9	4	4	4	12	5	5	4	14
53	5	5	10	5	4	9	4	5	5	14	4	5	5	14
54	3	3	6	4	3	7	4	3	4	11	4	4	4	12
55	5	4	9	4	4	8	4	4	5	13	5	5	4	14
56	4	4	8	4	4	8	5	5	4	14	5	5	4	14
57	4	3	7	4	3	7	4	4	3	11	4	4	4	12
58	4	3	7	4	5	9	5	4	4	13	5	4	4	13
59	4	4	8	4	4	8	5	4	5	14	5	5	4	14
60	4	3	7	4	4	8	5	4	4	13	4	5	4	13
61	4	4	8	4	4	8	4	5	5	14	5	5	4	14
62	4	3	7	3	3	6	4	2	4	10	4	4	4	12
63	5	4	9	4	4	8	5	4	4	13	4	4	5	13
64	4	4	8	4	4	8	4	2	4	10	4	4	4	12
65	5	3	8	4	4	8	4	4	5	13	5	4	4	13
66	4	3	7	4	4	8	4	3	3	10	4	4	4	12
67	4	3	7	4	4	8	4	4	5	13	4	5	4	13
68	4	4	8	4	3	7	4	3	3	10	4	4	4	12
69	4	4	8	4	4	8	4	4	4	12	4	5	4	13
70	5	3	8	4	4	8	5	5	5	15	4	4	5	13
71	4	4	8	4	4	8	4	4	5	13	5	5	4	14
72	5	4	9	4	4	8	3	3	3	9	4	4	4	12
73	4	4	8	4	5	9	5	4	4	13	4	5	4	13
74	4	3	7	3	3	6	4	3	4	11	4	4	4	12
75	5	3	8	4	4	8	5	3	5	13	4	4	5	13

**Lampiran 3. Karakteristik Responden****Umur**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<25 tahun	6	8.0	8.0	8.0
	25-40 tahun	42	56.0	56.0	64.0
	>40 tahun	27	36.0	36.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**Lama Bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-6 tahun	40	53.3	53.3	53.3
	7-12 tahun	35	46.7	46.7	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**Pendidikan Terakhir**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD dan SMP	5	6.7	6.7	6.7
	SMA	50	66.7	66.7	73.3
	D3	8	10.7	10.7	84.0
	S1	11	14.7	14.7	98.7
	S2	1	1.3	1.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	44	58.7	58.7	58.7
	Perempuan	31	41.3	41.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	





**Lampiran 4. Jawaban Responden****1. Budaya Organisasi (X1)****x1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	1	1.3	1.3	1.3
	Setuju	52	69.3	69.3	70.7
	Sangat Setuju	22	29.3	29.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**x1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	8	10.7	10.7	10.7
	Cukup Setuju	26	34.7	34.7	45.3
	Setuju	34	45.3	45.3	90.7
	Sangat Setuju	7	9.3	9.3	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

**2. Komitmen Organisasi (X2)****x2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Cukup Setuju	2	2.7	2.7	2.7
	Setuju	58	77.3	77.3	80.0
	Sangat Setuju	15	20.0	20.0	100.0
	Total	75	100.0	100.0	

x2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	5.3	5.3	5.3
Cukup Setuju	19	25.3	25.3	30.7
Setuju	43	57.3	57.3	88.0
Sangat Setuju	9	12.0	12.0	100.0
Total	75	100.0	100.0	

### 3. Kecerdasan Emosional (X3)

x3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	3	4.0	4.0	4.0
Setuju	40	53.3	53.3	57.3
Sangat Setuju	32	42.7	42.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

x3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	4.0	4.0	4.0
Cukup Setuju	24	32.0	32.0	36.0
Setuju	31	41.3	41.3	77.3
Sangat Setuju	17	22.7	22.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

x3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	9	12.0	12.0	12.0
Setuju	50	66.7	66.7	78.7
Sangat Setuju	16	21.3	21.3	100.0
Total	75	100.0	100.0	

#### 4. Kinerja (Y)

y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	49	65.3	65.3	65.3
Sangat Setuju	26	34.7	34.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Cukup Setuju	1	1.3	1.3	1.3
Setuju	45	60.0	60.0	61.3
Sangat Setuju	29	38.7	38.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	61	81.3	81.3	81.3
Sangat Setuju	14	18.7	18.7	100.0
Total	75	100.0	100.0	

## Lampiran 5. Hasil Uji Validitas

### 1. Budaya Organisasi (X1)

		x1.1	x1.2	X1
x1.1	Pearson Correlation	1	.201	.630**
	Sig. (2-tailed)		.084	.000
	N	75	75	75
x1.2	Pearson Correlation	.201	1	.888**
	Sig. (2-tailed)	.084		.000
	N	75	75	75
X1	Pearson Correlation	.630**	.888**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	75	75	75

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

### 2. Komitmen Organisasi (X2)

		x2.1	x2.2	X2
x2.1	Pearson Correlation	1	.046	.549**
	Sig. (2-tailed)		.693	.000
	N	75	75	75
x2.2	Pearson Correlation	.046	1	.860**
	Sig. (2-tailed)	.693		.000
	N	75	75	75
X2	Pearson Correlation	.549**	.860**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	75	75	75

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

### 3. Kecerdasan Emosional (X3)

Correlations

		x3.1	x3.2	x3.3	X3
x3.1	Pearson Correlation	1	.260*	.386**	.691**
	Sig. (2-tailed)		.024	.001	.000
	N	75	75	75	75
x3.2	Pearson Correlation	.260*	1	.291*	.787**
	Sig. (2-tailed)	.024		.011	.000
	N	75	75	75	75
x3.3	Pearson Correlation	.386**	.291*	1	.712**
	Sig. (2-tailed)	.001	.011		.000
	N	75	75	75	75
X3	Pearson Correlation	.691**	.787**	.712**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	75	75	75	75

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

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

#### 4. Kinerja (Y)

Correlations

		y1	y2	y3	Y
y1	Pearson Correlation	1	.236*	-.205	.630**
	Sig. (2-tailed)		.042	.077	.000
	N	75	75	75	75
y2	Pearson Correlation	.236*	1	-.015	.753**
	Sig. (2-tailed)	.042		.897	.000
	N	75	75	75	75
y3	Pearson Correlation	-.205	-.015	1	.347**
	Sig. (2-tailed)	.077	.897		.002
	N	75	75	75	75
Y	Pearson Correlation	.630**	.753**	.347**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	
	N	75	75	75	75

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

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

**Lampiran 6. Hasil Uji Reliabilitas****1. Budaya Organisasi (X1)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.806	.801	3

**2. Komitmen Organisasi (X2)****Reliability Statistics**

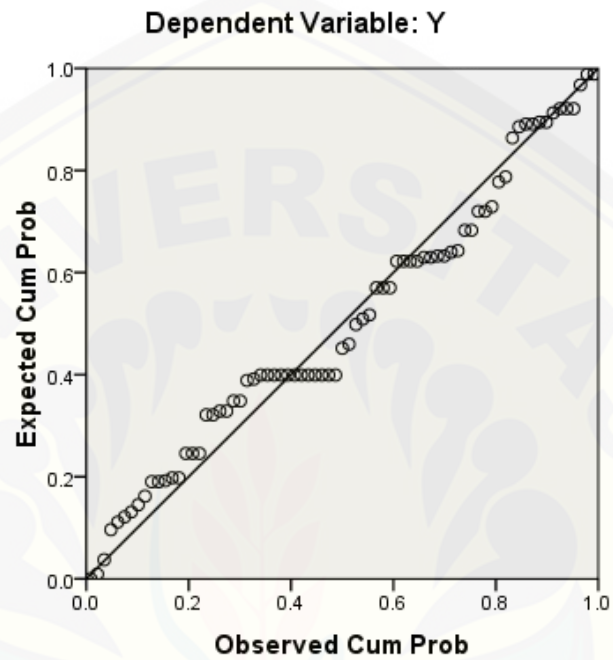
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.765	.739	3

**3. Kecerdasan Emosional (X3)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.789	.813	4

**4. Kinerja (Y)****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.683	.621	4

**Lampiran 7. Hasil Uji Normalitas****Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



**Lampiran 8. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.825 <sup>a</sup>	.680	.667	.47614

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5.843	.580		10.081	.000
	X1	.283	.066	.351	4.269	.000
	X2	.292	.086	.310	3.413	.001
	X3	.206	.045	.362	4.585	.000

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 9. Hasil Uji Multikolinearitas****Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 <sup>a</sup>		. Enter

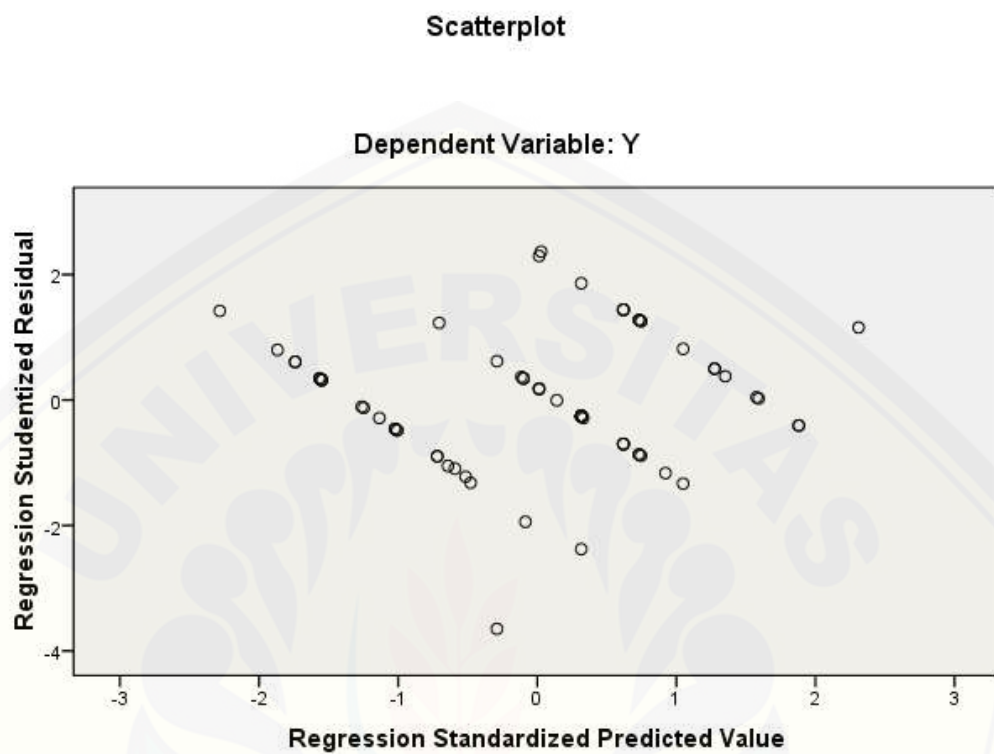
a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	5.843	.580		10.081	.000		
	X1	.283	.066	.351	4.269	.000	.668	1.498
	X2	.292	.086	.310	3.413	.001	.545	1.834
	X3	.206	.045	.362	4.585	.000	.720	1.388

a. Dependent Variable: Y

**Lampiran 10. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

**Lampiran 11. Hasil Uji Hipotesis****1. Uji t****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.843	.580		10.081	.000
X1	.283	.066	.351	4.269	.000
X2	.292	.086	.310	3.413	.001
X3	.206	.045	.362	4.585	.000

a. Dependent Variable: Y

**2. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.825 <sup>a</sup>	.680	.667	.47614

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Lampiran 12. R Tabel

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126

37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432
51	0.2284	0.2706	0.3188	0.3509	0.4393
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678