



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KECERDASAN  
EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(STUDI PADA ZISCO DI EMPAT CABANG YAYASAN  
YATIM MANDIRI JAWA TIMUR)**

**TESIS**

**Oleh:**

**Rini Hardiyani**

**NIM 150820101046**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**



**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KECERDASAN  
EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(STUDI PADA ZISCO DI EMPAT CABANG YAYASAN  
YATIM MANDIRI JAWA TIMUR)**

**TESIS**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Magister Manajemen (S2)  
dan mendapatkan gelar Magister Manajemen

Oleh:

**Rini Hardiyani**

**NIM 150820101046**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2019**

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, segala puji bagi Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* atas segala karunia dan hidayah-Nya. Sholawat dan salam senantiasa tercurah pada junjungan Nabi Muhammad *Shalallahu 'alaihi wasallam* yang membimbing kita semua menuju jalan kebenaran. Saya ucapkan Alhamdulillah, tesis ini dapat diselesaikan dengan baik dan selanjutnya saya persembahkan untuk:

1. Kedua orangtua serta mertua;
2. Suamiku dan kedua bayi mungilku;
3. Kakak-kakakku dan buah hatinya;
4. Almamaterku, Universitas Jember;
5. Guru-guruku sejak SD hingga pascasarjana.

**MOTTO**

*“Barang siapa yang bersungguh-sungguh, sesungguhnya kesungguhan tersebut untuk kebaikan dirinya sendiri”*

*(QS. Al-Ankabut:6)*

*“Bertaqwalah kepada Allah, maka Dia akan membimbingmu”*

*(QS. Al-Baqarah: 282)*

*“Maka janganlah sekali-kali engkau membiarkan kehidupan dunia ini memperdayakanmu”*

*(QS. Al Fathir:5)*

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Rini Hardiyani

NIM : 150820101046

Dengan ini saya menyatakan bahwa Tesis ini yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Zisco Di Empat Cabang Yayasan Yatim Mandiri Jawa Timur)” adalah benar-benar karya saya sendiri. Saya tidak melakukan penjiplakan kecuali melalui pengutipan sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku. Saya bersedia menanggung risiko / sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila ditemukan pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam Tesis saya ini.

Jember, Januari 2019  
Yang Membuat Pernyataan,

Rini Hardiyani  
150820101046

**TESIS**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KECERDASAN  
EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN  
KOMITMEN ORGANISASIONAL SEBAGAI VARIABEL  
INTERVENING  
(STUDI PADA ZISCO DI EMPAT CABANG YAYASAN  
YATIM MANDIRI JAWA TIMUR)**

Oleh:

**Rini Hardiyani**

**NIM 150820101046**

Pembimbing

Dosen Pembimbing Utama : Prof. Dr. Raden Andi Sularso MSM.

Dosen Pembimbing Anggota : Dr. Siti Komariyah S.E., M.Si.

**PENGESAHAN**

Tesis berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Zisco Di Empat Cabang Yayasan Yatim Mandiri Jawa Timur)” karya Rini Hardiyani telah diuji dan disahkan pada :

Hari, Tanggal : Senin, 28 Januari 2019

Tempat : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Tim Penguji :

Ketua,

Anggota I,

Dr. Sri Wahyu Lelly H.S., S.E., M.Si.  
NIP. 197405022000032001

Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si.  
NIP. 196610201990022001

Anggota II,

Anggota III,

Dr. Bambang Irawan, M.Si.  
NIP. 196103171988021001

Prof. Dr. Raden Andi Sularso, MSM.  
NIP. 196004131986031002

Anggota IV,

Dr. Siti Komariyah, S.E., M.Si.  
NIP. 197106102001122002

Mengesahkan  
Dekan,

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak  
NIP 197107271995121001

## ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis faktor-faktor penentu kinerja karyawan di Yayasan Yatim Mandiri berdasarkan tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menguji apakah masing-masing faktor tersebut berpengaruh pada kinerja karyawan atau tidak. Data dikumpulkan dari 39 karyawan di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri melalui formulir kuesioner dengan menggunakan skala Likert. Analisis jalur (*Path Analysis*) diterapkan untuk menemukan pengaruh tiga faktor yaitu budaya organisasi, kecerdasan emosi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Hasil nilai uji model validitas menunjukkan bahwa bahwa informasi yang terkandung dalam data penelitian sebesar 74,5% dapat dijelaskan oleh model, sedangkan sisanya sebesar 25,5% terkait dengan faktor-faktor lain. Penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) Ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi, 2) Ada pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan komitmen organisasi, 3) Ada pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan, 4) Ada pengaruh yang signifikan antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan, 5) Ada pengaruh signifikan antara komitmen organisasi dan kinerja karyawan.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Kecerdasan Emosi, Komitmen Organisasi, Kinerja Karyawan.



## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the determinants for employee performance in Yatim Mandiri Foundation based on the three factors that influence the employee performance. Main purpose of this study is to examine whether each of those factors has effect on the employee's performance or otherwise. Data is collected from 39 employees in four branches of Yatim Mandiri Foundation through the form of questionnaires with a Likert typed-scale. Path analysis is applied to find the effect of three factors, namely organizational culture, emotional intelligence, and organizational commitment to employee performance. The results of the validity model test value indicate that the information contained in the research data is 74.5% can be explained by the model, while the remaining 25.5% is related to other factors. This study concludes that: 1) There is a significant effect between organizational culture to the organizational commitment, 2) There is a significant effect between emotional intelligence to the organizational commitment, 3) There is a significant effect between organizational culture to the employee performance, 4) There is a significant effect between emotional intelligence to the employee performance, 5) There is significant effect between organizational commitment and employee performance.*

*Keywords: Organizational Culture, Emotional Intelligence, Organizational Commitment, Employee Performance*

## RINGKASAN

### **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Zisco Di Empat Cabang Yayasan Yatim Mandiri Jawa Timur);**

Rini Hardiyani; 150820101046; 2019: 94 halaman; Program Studi Magister Manajemen; Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Zakat merupakan harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim. Lembaga Amil Zakat (LAZ) yang amanah, bertanggungjawab dan memiliki kredibilitas dapat menarik masyarakat untuk percaya dan menyalurkan zakatnya. Yayasan Yatim Mandiri merupakan salah satu Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) yang berfokus untuk menyejahterakan dan memandirikan yatim dhuafa. Bagi lembaga amil zakat, kinerja seorang zisco (zakat, infak, shodaqoh consultant) yang baik dan kredibel dapat meningkatkan kepercayaan seorang muzakki untuk menitipkan hartanya dalam bentuk zakat, infak, atau sedekah kepada lembaga pengelola zakat. Beberapa faktor dapat mempengaruhi kinerja seorang zisco antara lain budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasional.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan bagian zisco di Yayasan Yatim Mandiri. Pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebar kuesioner kepada seluruh karyawan zisco di empat cabang Yatim Mandiri di Jawa Timur. Uji validitas dilakukan untuk mengetahui ketepatan pengujian suatu hipotesa mengenai hubungan variabel penelitian. Pengujian reliabilitas digunakan untuk menunjukkan apabila suatu instrumen dapat memberikan hasil yang relatif sama sehingga dapat digunakan dengan baik pada waktu dan kondisi yang berbeda. Teknik analisis yang digunakan yaitu analisis jalur (*Path Analysis*).

Berdasarkan hasil pengujian disimpulkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional. Variabel kecerdasan

emosional memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional. Variabel budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel kecerdasan emosional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Variabel komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.



## SUMMARY

*The Effect Of Organizational Culture And Emotional Intelligence On Employee Performance With Organizational Commitments As Intervening Variables (Study On Zisco In Four Branches Of Yatim Mandiri Foundation, East Java); Rini Hardiyani; 150820101046; 2019: 94 pages; Master Program of Economics Management; Faculty of Economics and Business, University of Jember*

*Zakat is a property that must be issued by a Muslim. Amil Zakat Institution (LAZ) that is trustworthy, responsible and has credibility can attract the community to trust and channel their zakat. The Yatim Mandiri Foundation is one of the National Amil Zakat Institutions (LAZNAS) which focuses on improving welfare and promoting orphaned orphans. For amil zakat institutions, a good and credible performance of a zisco (zakat, infaq, shodaqoh consultant) can increase the trust of a muzakki to entrust his property in the form of zakat, infaq, or almsgiving to zakat management institutions. Several factors can influence the performance of a zisco, including organizational culture, emotional intelligence, and organizational commitment.*

*This study aims to determine the effect of organizational culture, emotional intelligence, and organizational commitment on the performance of zisco employees at the Yatim Mandiri Foundation. Data collection was carried out by distributing questionnaires to all zisco employees in four independent Yatim branches in East Java. Validity test was conducted to determine the accuracy of testing a hypothesis regarding the relationship of research variables. Reliability testing is used to show if an instrument can provide relatively the same results so that it can be used properly at different times and conditions. The analysis technique used is path analysis.*

*Based on the test results it was concluded that organizational culture has an influence on organizational commitment. The emotional intelligence variable has an influence on organizational commitment. The organizational culture*

*variable has an influence on employee performance. The emotional intelligence variable has an influence on employee performance.*



## PRAKATA

*Bismillahirrahmaanirrahiim,*

Segala puji dan syukur pada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelas Magister Manajemen yang meneliti tentang **Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Zisco Di Empat Cabang Yayasan Yatim Mandiri Jawa Timur)**

Selama melakukan penelitian dan penulisan tugas akhir ini, penulis banyak memperoleh bantuan moril dan materiil dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Yang terhormat Prof. Dr. Raden Andi Sularso MSM. dan Dr. Siti Komariyah S.E., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Tesis, atas kesabaran, waktu, arahan, bimbingan, saran, nasehat, motivasi, pengetahuan serta ilmu yang diberikan kepada penulis dari awal hingga akhir penelitian ini.
2. Yang terhormat Dr. Sri Wahyu Lelly Hana Setyanti, S.E., M.Si., Prof. Dr. Isti Fadah, M.Si., Dr. Bambang Irawan, M.Si. selaku dosen penguji Tesis, atas pengarahan, bimbingan, nasehat, motivasi, pengetahuan serta ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
3. Yang terhormat Prof. Dr. Isti Fadah selaku Dosen Wali penulis.
4. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Jember, Dr. Hari Sukarno M.M.
5. Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember, Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak
6. Yang tercinta orang tua penulis, Bapak Dwi Hardoyo dan Ibu Siti Katumi atas segala kesabaran, dukungan, dan doa yang tiada henti diberikan.

7. Yang tercinta kedua mertua penulis, Abah M. A. P'if Ardi dan Ummi Alfiah atas segala kesabaran, dukungan, dan doa yang tiada henti diberikan.
8. Yang tercinta suami penulis, Aditya Nizar Al Ardi serta anak penulis Hasna Faliha Azzahra atas segala kesabaran, bantuan, dukungan, dan doa yang tiada henti diberikan.
9. Yang tercinta kakak-kakak penulis yaitu Resdiyanto, Diana Cholidah, Riza Dewi Al Ardi, Tri Anggoro, Fadzila Syahilendra Al Ardi, dan Discanavia serta keponakan penulis Reyna, Abyan Dzaky Al Faeyza, Ammar Fariz, Adzkiya Mecca, dan Reyhan.

Penulis menyadari bahwa dalam menyelesaikan penelitian ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, namun harapan penulis semoga hasil dari penelitian ini dapat bermanfaat kepada pembaca. Semoga Allah SWT selalu memberi hidayah dan taufiq kepada kita semua. *Aamiin.*

Jember, Januari 2019  
Penulis

Rini Hardiyani

**DAFTAR ISI**

<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>PERNYATAAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>viii</b>
<b>RINGKASAN .....</b>	<b>x</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xvi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xx</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xxi</b>
<b>BAB 1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	12
1.3 Tujuan Penelitian .....	12
1.4 Manfaat Penelitian .....	13
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
2.1 Kinerja .....	14
2.2 Komitmen Organisasional .....	16
2.3 Budaya Organisasi .....	18
2.4 Kecerdasan Emosional.....	20
2.5 Penelitian Terdahulu .....	21
2.6 Kerangka Konseptual .....	24
2.7 Hipotesis Penelitian .....	25
<b>BAB 13. 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 .....	29
3.3 Jenis dan Sumber Data .....	30
3.4 Teknik Pengumpulan Data .....	30
3.5 Pengukuran Variabel .....	30
3.6 Variabel Penelitian.....	31
3.7 Identifikasi dan Definisi Operasional .....	32
3.7.1 Budaya Organisasi .....	32
3.7.2 Kecerdasan Emosional .....	33
3.7.3 Komitmen Organisasional.....	34
3.7.4 Kinerja.....	34
3.8 Uji Instrumen .....	35
3.8.1 Uji Validitas .....	35
3.8.2 Uji Reliabilitas .....	35
3.9 Metode Analisis Data .....	36
3.9.1 Analisis Deskriptif.....	36
3.9.2 Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> ) .....	36
3.9.3 Uji Hipotesis.....	38
3.9.4 Perhitungan Jalur.....	39
3.9.5 Uji Asumsi Klasik .....	40
<b>BAB 4. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>42</b>
4.1 Gambaran Umum .....	42
4.2 Uji Validitas .....	43
4.3 Uji Reliabilitas .....	46
4.4 Karakteristik Responden.....	47
4.5 Analisis Deskriptif Variabel .....	50
4.6 Analisis Jalur ( <i>Path Anylisis</i> ) .....	55
4.7 Uji Hipotesis .....	56
4.8 Perhitungan Jalur .....	58
4.9 Uji Asumsi Klasik .....	60
4.10 Pembahasan .....	61

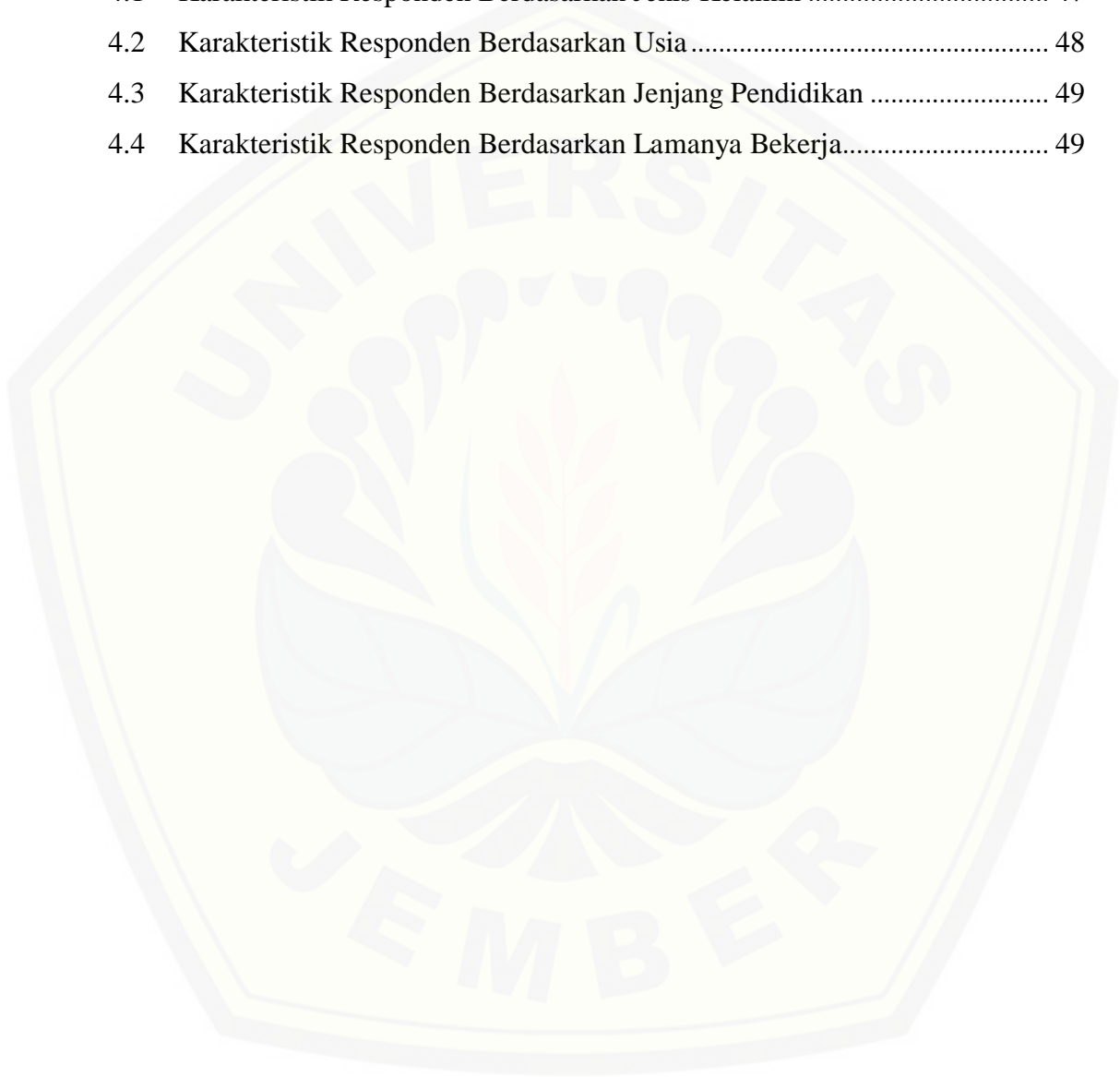
4.10.1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional .....	61
4.10.2	Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Organisasional .....	62
4.10.3	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	63
4.10.4	Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan ...	64
4.10.5	Pengaruh Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan .....	65
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>		<b>66</b>
5.1	Kesimpulan .....	66
5.2	Saran .....	67
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>		<b>69</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>		<b>76</b>

**DAFTAR TABEL**

1.1	Penerimaan dan Penyaluran Dana Yatim Mandiri Tahun 2017 .....	4
1.2	Jumlah Penduduk Miskin Tahun 2012-2017 .....	10
2.1	Penelitian Terdahulu .....	21
3.1	Populasi Penelitian .....	29
3.2	Bobot Nilai Setiap Pertanyaan .....	31
4.1	Uji Validitas Instrumen Penelitian .....	44
4.2	Hasil Uji Realibilitas .....	46
4.3	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Budaya Organisasi .....	50
4.4	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Kecerdasan Emosional .....	52
4.5	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Variabel Komitmen .....	54
4.6	Tanggapan Responden Mengenai Variabel Variabel Kinerja .....	55
4.7	Nilai Koefisien Jalur .....	56
4.8	Hasil Uji Hipotesis .....	56
4.9	Hasil Pengaruh Total .....	60

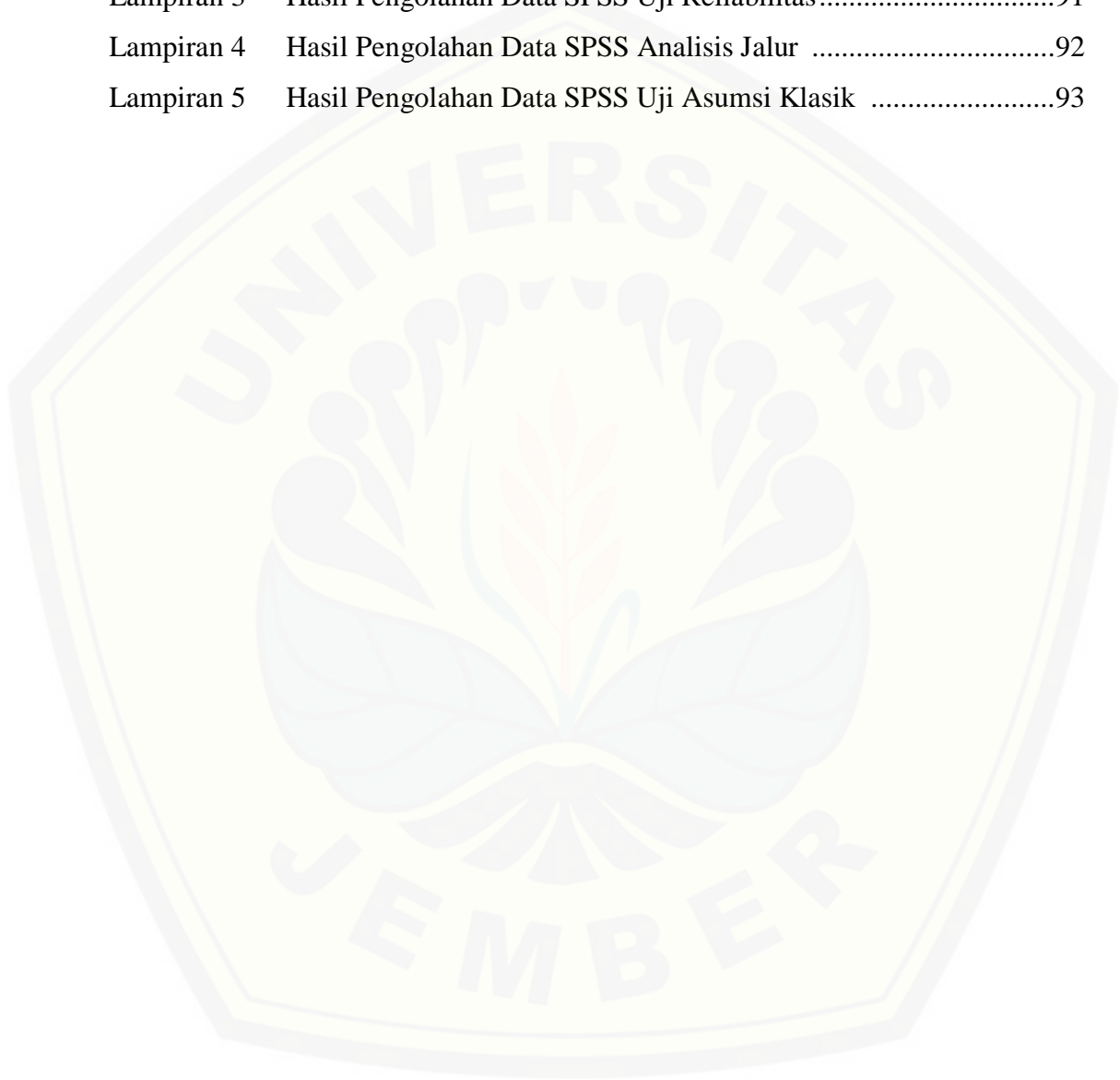
**DAFTAR GAMBAR**

2.1	Kerangka Konseptual .....	25
3.1	<i>Path Analysis</i> .....	38
4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	47
4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	48
4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan .....	49
4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Lamanya Bekerja.....	49



**DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1	Kuesioner .....	77
Lampiran 2	Rekapitulasi Jawaban Responden .....	85
Lampiran 3	Hasil Pengolahan Data SPSS Uji Reliabilitas.....	91
Lampiran 4	Hasil Pengolahan Data SPSS Analisis Jalur .....	92
Lampiran 5	Hasil Pengolahan Data SPSS Uji Asumsi Klasik .....	93



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Zakat adalah harta yang wajib dikeluarkan oleh seorang muslim atau badan usaha untuk diberikan kepada yang berhak menerimanya sesuai dengan syariat Islam. Infak adalah harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum. Sedekah adalah harta atau non-harta yang dikeluarkan oleh seseorang atau badan usaha di luar zakat untuk kemaslahatan umum (Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2011). Zakat, Infak, Sedekah (ZIS) merupakan bentuk kerelaan seorang muslim untuk mengeluarkan sebagian hartanya demi kemaslahatan umat.

Zakat juga termasuk salah satu rukun islam yang harus dilaksanakan setiap muslim yang hartanya telah mencapai nishab sesuai dengan syariat islam. Nishab adalah jumlah minimum harta yang wajib dikeluarkan zakatnya (Nugroho dan Widiastuti, 2016). Kewajiban tersebut telah ada sejak jaman Rasulullah SAW dan para sahabat sampai dengan nanti di akhir zaman seperti yang diperintahkan Allah SWT. Salah satu ayat dalam Alqur'an yang menegaskan tentang kewajiban mengeluarkan hartanya dalam bentuk zakat terdapat dalam Surat At Taubah ayat 103 yang artinya "ambillah zakat dari sebagian harta mereka, guna membersihkan dan menyucikan mereka, dan berdoalah untuk mereka. Sesungguhnya doamu itu (menumbuhkan) ketenteraman jiwa bagi mereka, Allah Maha mendengar, Maha Mengetahui". Zakat diharapkan mampu untuk mengurangi jumlah kemiskinan, meningkatkan kesejahteraan rakyat, menghilangkan sifat kikir dari yang memiliki harta dan mempererat hubungan silaturahmi sesama umat Islam.

Aktifitas zakat yang terlaksana dalam kehidupan sehari-hari umat islam juga berpotensi sebagai penguat pemberdayaan ekonomi nasional tetapi kesadaran masyarakat Indonesia untuk berzakat masih rendah padahal Indonesia merupakan negara dengan penduduk muslim terbesar di Dunia. Data yang disampaikan oleh Menteri Dalam negeri (Mendagri) RI, Tjahjoko Kumolo menyebutkan jumlah penduduk Indonesia per 30 Juni 2016 sebanyak 257.912.349 jiwa (Oda, 2017). Jumlah penduduk muslim diperkirakan sekitar 70% dari total jumlah penduduk yang ada (Kurniawansyah, 2016). Potensi zakat yang ada seharusnya sangat besar

tidak sebanding dengan realisasi penerimaan zakat oleh lembaga amil zakat. akan tetapi kebanyakan masyarakat hanya mengetahui zakat fitrah yang dilaksanakan pada bulan Ramadan saja. Rendahnya pemahaman terhadap berbagai macam zakat dalam agama Islam menjadi salah satu faktor belum maksimalnya penerimaan dan pengelolaan potensi zakat.

Menurut Sutomo *et al.* (2017) ada penyebab lain masih rendahnya tingkat pengumpulan dana zakat ialah dari aspek kelembagaan zakat, dimana dibutuhkan organisasi pengelola zakat yang mampu bekerja secara profesional dan sesuai syariah Islam mulai dari perhitungan, pengumpulan dan pendistribusian zakat sehingga menimbulkan kepercayaan dari masyarakat. Potensi zakat di Indonesia pada kenyataannya belum dikembangkan secara optimal dan belum dikelola secara profesional sampai saat ini dikarenakan belum efektifnya lembaga zakat yang ada terkait dengan aspek pengumpulan, administrasi, pendistribusian, monitoring, serta evaluasinya (Septiansyah, 2012:80). Sekjen Bimas Islam Kemenag RI, Tarmizi Tohor, menyebutkan bahwa potensi zakat nasional mencapai Rp217 triliun namun realisasinya baru di angka Rp 13,4 triliun sampai bulan Desember 2017 (Jundii, 2018). Rendahnya penghimpunan dana zakat tersebut disebabkan tingkat kepercayaan masyarakat yang rendah pada lembaga amil zakat sehingga masih melakukan kebiasaan menyalurkan zakat kepada penerima zakat secara langsung. Tantangan itulah yang menjadi salah satu alasan bermunculannya Lembaga Amil Zakat (LAZ) di Indonesia.

LAZ yang amanah, bertanggungjawab dan memiliki kredibilitas dapat menarik masyarakat untuk percaya dan menyalurkan zakatnya. Pelayanan yang memuaskan akan membuat masyarakat semakin percaya dan loyal dalam menyalurkan zakatnya melalui lembaga tersebut. Oleh karena itu, LAZ harus berusaha menunjukkan program kerja dan kinerja yang optimal dalam pengelolaan zakat. Kepuasan pemberi zakat (muzakki) juga harus diperhatikan sehingga mereka tidak berpindah ke lembaga zakat lain atau menyalurkannya secara langsung kepada penerima zakat (mustahik) (Sutomo *et al.*, 2017). Mustahik sendiri dibagi menjadi delapan golongan yaitu fakir, miskin, ghorim, sabilillah, Ibnu Sabil, Muallaf, hamba sahaya, dan amil (Hisamuddin, 2016).

Yayasan Yatim Mandiri merupakan salah satu Lembaga Amil Zakat Nasional (LAZNAS) milik masyarakat Indonesia yang berfokus untuk mengangkat harkat sosial kemanusiaan yatim dhuafa dengan dana ZISWAF (Zakat, Infak, Shadaqah, dan Wakaf) serta dana lainnya yang halal dan legal dari perorangan, kelompok, perusahaan/lembaga. Beberapa aktifis yang peduli terhadap kondisi panti asuhan di Surabaya berinisiatif mendirikan Yayasan Pembinaan dan Pengembangan Panti Asuhan Islam dan Anak Purna Asuh (YP3IS) pada tanggal 31 Maret 1994. Pada tahun 2008, YP3IS merubah namanya menjadi lebih sederhana yaitu Yayasan Yatim Mandiri dengan tujuan mengajak masyarakat mendukung program pengembangan dan pembinaan anak yatim sehingga mereka bisa mandiri dengan meningkatkan kualitas, kemampuan, dan daya saing anak-anak yatim. Rekor MURI pun berhasil diraih pada tahun 2011 dengan kategori sebagai pemberi beasiswa yatim terbanyak sejumlah 17.531 anak dalam kurun waktu satu semester ([yatimmandiri.org/page/kilas-sejarah.html](http://yatimmandiri.org/page/kilas-sejarah.html), 2018).

LAZNAS Yayasan Yatim Mandiri menjadi salah satu lembaga amil zakat yang menghadapi beberapa hambatan dan tantangan dalam mensyiarkan kewajiban mengeluarkan zakat di masyarakat. Hambatan dan tantangan tersebut antara lain:

1. Terbatasnya pengetahuan yang dimiliki masyarakat dimana mereka hanya tahu zakat fitri yang harus dikeluarkan pada bulan ramadhan padahal masih ada kewajiban zakat lain yang harusnya dikeluarkan.
2. Ketidakpercayaan masyarakat untuk menitipkan zakat kepada amil zakat sehingga mereka lebih memilih untuk menyalurkan sendiri zakat kepada tetangga atau saudara terdekat.
3. Pemikiran masyarakat yang masih khawatir jika zakat tersebut hanya diberikan kepada amil saja karena mereka termasuk dalam golongan yang berhak menerima zakat juga.

Seperti yang terlihat pada tabel 1.1 Yayasan yatim Mandiri termasuk lembaga amil zakat yang belum berhasil mengkomunikasikan kewajiban mengeluarkan zakat selain zakat fitrah seperti zakat mal atau zakat profesi pada



masyarakat. Tabel 1.1 memperlihatkan jika penerimaan dana Yayasan yatim Mandiri masih didominasi oleh shodaqoh dan Infak, penerimaan dana dari zakat bisa dikatakan masih jauh dari optimal. Jumlah donatur pada januari 2018 tercatat sebanyak 147.303 jiwa, jumlah tersebut masih jauh dibandingkan dengan jumlah umat islam yang berpotensi mengeluarkan zakat. Alasan penurunan dana yang terkumpul dan dana yang disalurkan memerlukan tinjauan pula terhadap kinerja karyawan yang ada terutama zisco sebagai sumber daya manusia (SDM) yang berhubungan langsung dengan masyarakat.

Tabel 1.1 Penerimaan dan Penyaluran Dana Yatim Mandiri Tahun 2017

No.	Bulan	Penerimaan (dalam rupiah)				Penyaluran (dalam rupiah)
		Zakat	Infak/Shodaqoh	Wakaf	Total	
1.	Oktober	738.525.386	6.388.399.637	93.255.838	7.602.671.587	7.475.804.047
2.	November	751.016.772	6.199.350.937	227.854.924	7.158.390.590	7.208.796.257
3.	Desember	787.509.133	6.344.757.112	66.882.091	7.300.017.146	6.949.284.679

Sumber: [www.yatimmandiri.org](http://www.yatimmandiri.org) , 2018

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset utama bagi suatu lembaga karena perannya sebagai motor penggerak dalam kemajuan lembaga terkait. Oleh karena itu, di butuhkan SDM yang berpengetahuan dan berkualitas sehingga mampu mengembangkan ataupun mempertahankan posisi organisasi tersebut dalam suatu lingkungan yang kompetitif. Suzana (2016) mengemukakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu penggerak utama lancarnya kegiatan suatu badan usaha atau organisasi bahkan maju mundurnya keberhasilan suatu organisasi tersebut perlu memperhatikan dan mengatur keberadaan karyawan sebagai usaha untuk meningkatkan kinerja yang baik. Bagi lembaga amal zakat, kinerja seorang zisco sebagai pengelola zakat dapat mencerminkan kualitas sebuah Organisasi Pengelola Zakat. Kinerja seorang zisco yang baik dan kredibel dapat meningkatkan kepercayaan seorang muzakki untuk menitipkan hartanya dalam bentuk zakat, infak, atau sedekah kepada lembaga pengelola zakat.

Berbagai kajian diketahui masih banyak yang menyoroti tentang kinerja karyawan yang berarti masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan masih patut untuk dibahas dan mendapat perhatian serius. Banyak kendala yang dihadapi

lembaga amil zakat terkait dengan kinerja karyawan khususnya kinerja seorang zisco yang berdampak pada kurang efektifnya penghimpunan zakat yang ada dimasyarakat. Fakta yang ditemukan pada Yayasan Yatim mandiri terkait kinerja zisco yaitu masih ada beberapa zisco yang bekerja sambil kuliah sehingga berakibat pada kurang efektifnya kinerja yang dihasilkan karena tidak fokus pada satu aktifitas saja.

Pentingnya kinerja karyawan pernah dikemukakan oleh Ahmed dan Ramzan (2013) dalam penelitiannya yang menyebutkan bahwa kinerja seorang karyawan di tempat kerjanya menjadi perhatian utama bagi suatu lembaga terlepas dari semua faktor dan kondisi yang ada. Pernyataan tersebut menegaskan jika karyawan menjadi jantung suatu lembaga dimana kinerja karyawan yang dihasilkan akan berpengaruh terhadap tercapainya tujuan lembaga terkait. Zaini Faisol, *General Manager Regional Office I Yatim Mandiri* pernah menyebutkan pula jika setiap konsultan zakat atau zisco di setiap cabang Yatim Mandiri merupakan genteng bagi lembaga karena merekalah ujung tombak lembaga Yatim Mandiri dalam berinteraksi dengan masyarakat. Ziscolah *marketer muslim* yang merasakan suka dan duka memberikan dakwah pada masyarakat (<https://yatimmandirijombang.wordpress.com/2013/04/16/zaini-faisol-setiap-zisco-adalah-genteng-lembaga-yatim-mandiri/>, 2018).

Kinerja karyawan dalam pelaksanaannya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Menurut Wirawan (2009:6) faktor-faktor tersebut adalah faktor lingkungan internal organisasi, faktor lingkungan eksternal, dan faktor internal karyawan. Faktor lingkungan internal organisasi artinya karyawan membutuhkan dukungan dari tempatnya bekerja dalam melaksanakan tugasnya yang nantinya akan mempengaruhi kinerja yang dihasilkan, misalnya budaya organisasi, sistem kompensasi, iklim kerja, dan sistem manajemen. Sedangkan internal karyawan artinya faktor-faktor bawaan sejak lahir yang ada dalam diri karyawan dan faktor yang diperoleh saat berkembang seperti kecerdasan emosional, pengalaman kerja, stres kerja, dan komitmen. Adapun faktor-faktor kinerja yang digunakan pada penelitian ini adalah komitmen, budaya organisasi dan kecerdasan emosional.

Komitmen seorang karyawan pada sebuah lembaga sangatlah penting demi tercapainya tujuan lembaga karena kaitannya dengan kinerja yang dihasilkan. Kosasih (2014) menyebutkan bahwa komitmen terhadap lembaga meliputi sikap karyawan menyukai lembaga dan kesediaan untuk melakukan usaha demi kepentingan lembaga mencapai tujuannya sehingga karyawan memiliki keinginan kuat untuk tetap mempertahankan dirinya dalam lembaga. Komitmen organisasional yang dimiliki seorang karyawan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya dengan memberikan keterlibatan yang tinggi dalam bekerja, kesediaan dan kemauan untuk menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk tetap bertahan di dalam organisasi dengan memberikan produktivitas yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

Komitmen seorang karyawan yang tinggi akan menciptakan kinerja yang tinggi pula (Apriliana *et al.*, 2013). Sebaliknya jika komitmen seseorang rendah maka kinerja yang dihasilkan tidak akan sesuai harapan karena rendahnya keinginan untuk tetap terlibat dalam keberlanjutan aktifitas organisasi. Hal ini yang terjadi di dalam lembaga Yayasan Yatim Mandiri dimana *turnover* karyawan masih sering terjadi karena karyawan zisco yang dikontrak tiap tahun mendapat tawaran kerja ditempat lain yang dirasa lebih baik ataupun dengan alasan menikah sehingga memutuskan untuk tidak memperpanjang kontrak kerja kembali. Apalagi masih ditemukannya pemikiran di dalam masyarakat umum tentang pekerjaan amil/zisco merupakan pekerjaan yang sifatnya sukarela atau disebut-sebut sebagai pekerjaan sosial sehingga tidak mendapatkan gaji sesuai harapan sehingga profesi zisco pun jarang dijadikan pilihan nomor satu oleh para pencari pekerjaan.

Komitmen organisasional dapat menjadi cerminan sikap positif individu terhadap organisasinya. Sikap tersebut dapat memotivasi seorang karyawan untuk berperilaku positif, menjaga disiplin dalam bekerja, mematuhi aturan dan kebijakan yang ada, dapat menjaga hubungan baik dengan rekan dan karyawan lainnya, serta meningkatkan kemampuan yang dimilikinya sehingga dapat berdampak terhadap kinerja yang dihasilkan pula. Beberapa penelitian yang telah dilakukan menyebutkan jika komitmen organisasional berpengaruh positif

terhadap kinerja seseorang yang berarti semakin baik komitmen seseorang terhadap organisasi maka akan meningkatkan kinerjanya (Khan *et al.*, 2010; Memari *et al.*, 2013; Ghorbanpour *et al.*, 2014; Hakim, 2015; Runi *et al.*, 2017; Hafiz, 2017).

Hasil penelitian yang berbeda justru ditemukan dalam penelitian yang dilakukan oleh Marsoit *et al.* (2017) dimana komitmen organisasional justru memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Mekta dan Siswanto (2017) yang menyatakan bahwa adanya kenaikan komitmen organisasi maka akan menurunkan kinerja.

Faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja sumber daya manusia adalah budaya organisasi. Menurut Robbins (2000:28) mendefinisikan budaya organisasional (*Organizational Culture*) sebagai suatu sistem pemaknaan bersama yang dibentuk oleh warganya sekaligus sebagai pembeda dengan organisasi lainnya. Bisa dikatakan pula jika budaya organisasi merupakan kepribadian dan identitas suatu organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan menciptakan kesamaan tujuan seluruh anggota organisasi sehingga terbentuk komitmen untuk tidak meninggalkan organisasi (Robbins, 2002:284). Hal ini dibuktikan dengan penelitian oleh Tumbelaka *et.al* (2016) yang menyebutkan jika budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional. Kesamaan nilai budaya akan menciptakan kondisi yang kondusif bagi pegawai dalam menjalankan aktivitas kerjanya. Budaya organisasi yang kondusif akan menciptakan komitmen yang kuat dari pegawai terhadap organisasi. Komitmen organisasional yang kuat akan membuat karyawan menunjukkan kinerja terbaiknya bagi organisasi.

Menurut pendapat Djokosantoso (2003:42) keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja adalah semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi maka semakin baik kinerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Usmany *et al.* (2016) terhadap Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Suryani *et al.* (2016)

pun dalam penelitian menyatakan jika Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan divisi HRD di PT. Kerta Rajasa Raya. Yayasan Yatim Mandiri sebagai organisasi yang beroperasi pada bidang pelayanan publik meyakini bahwa budaya organisasi yang khas akan membantu keberlangsungan dari organisasi dalam menerapkan nilai-nilai moral yang baik. Budaya organisasi yang dilakukan oleh seluruh karyawan yayasan Yatim Mandiri semisal sekedar berkumpul bersama dipagi hari sebelum memulai pekerjaan diawali dengan doa dan membaca surat al matsuat pun dilakukan secara rutin.

Beberapa penelitian yang ditemukan justru mengemukakan bahwa budaya organisasi tidak selamanya mampu mempengaruhi kinerja perusahaan. Dalam penelitian Amelia (2012) ditemukan bahwa budaya organisasi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya Maabuat (2016) menyatakan bahwa Budaya kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai di Dispenda Sulut UPTD Tondano. Lebih lanjut dikatakan bahwa hal ini disebabkan karena karyawan menganggap budaya organisasi sudah seharusnya ada, wajib dan karyawan juga menganggap jika budaya organisasi merupakan hal yang sudah lumrah yang seharusnya ada di dalam perusahaan sehingga budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah kecerdasan emosional atau sering disebut sebagai EQ (*Emotional Intelligence Quotient*) merupakan kemampuan menyadari emosi diri sendiri atau emosi orang lain (Phillip Carter, 2010:1). Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengendalikan emosi dan memahami orang lain sehingga tercipta kelompok orang yang harmonis. Rachmelya dan Suryani (2017) dalam penelitiannya menyebutkan apabila kecerdasan emosional sangat dibutuhkan dalam kerjasama tim di dunia kerja sehingga tercapai tujuan bersama. Pengelolaan emosi yang baik dapat menimbulkan komitmen untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi sehingga membantu karyawan untuk mengembangkan karir yang dimilikinya dalam organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Rahcmelya dan Suryani (2012) menyatakan jika kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional *frontliner* bakti PT. Bank Central Asia Tbk.

KCU Jambi. Kecerdasan emosional seorang karyawan bank dibutuhkan untuk mengelola perasaannya sehingga dapat mengekspresikannya secara tepat dan efektif. Karyawan bank dalam pekerjaannya sehari-hari hampir selalu melibatkan perasaan dan emosi, sehingga karyawan bank dituntut untuk memiliki kecerdasan emosi yang tinggi.

Seseorang dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi yang menaunginya dimana pada akhirnya kinerja yang memuaskan juga akan tercapai. Penelitian yang dilakukan oleh Gunu dan Oladepo (2014) menyebutkan dalam hasil *output*-nya jika kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Dangote Flour Mills*. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa kecerdasan emosional (EQ) antar karyawan berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang pada akhirnya kinerja karyawan pun dapat meningkat. Penelitian serupa dilakukan oleh Hartanto (2017) yang menyatakan jika kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kecamatan gunungpati kota Semarang.

Kecerdasan emosional karyawan Yayasan Yatim Mandiri menarik untuk diteliti lebih mendalam. Sebagai organisasi yang harus melayani banyak orang dari berbagai daerah dengan berbagai karakter menjadi tantangan tersendiri bagi karyawan yang harus berhubungan tatap muka langsung. Apalagi dengan kondisi pelayanan zisco yang harus segera mendatangi donatur saat dihubungi tanpa mengenal waktu bisa menyebabkan kontrol emosi yang tidak menentu. Hal ini didukung oleh penelitian Aghdasi *et al.* (2011) yang menyatakan bahwa variabel kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kinerja *Iranian Organization*.

Pekerjaan lapangan menyebabkan seorang zisco sewaktu-waktu bisa saja dihubungi oleh muzzaki sehingga harus segera berangkat mengunjungi tempat muzakki meskipun malam hari. Pekerjaan yang dilakukan seorang zisco pada malam hari diluar jam kerja kantor tersebut tidaklah dihitung sebagai lembur. Apalagi muzzaki di Yayasan Yatim Mandiri banyak yang pekerja pula sehingga terkadang baru bisa ditemui saat jam pulang kerja atau hari libur. Hal tersebut mengakibatkan zisco sendiri jarang memiliki hari libur. Apalagi saat *event*

tertentu semisal bulan ramadhan dimana umat muslim berlomba-lomba untuk melakukan kebaikan dalam bentuk zakat maupun sedekah, para zisco harus saling berlomba-lomba pula untuk mengumpulkan dana dari masyarakat. Hal inilah yang menyebabkan seorang karyawan khususnya zisco memiliki potensi untuk terkena stres karena beban pekerjaan seorang zisco tidaklah ringan yang diperkirakan masyarakat.

Jawa Timur merupakan salah satu provinsi dengan penduduk muslim terbanyak di Indonesia. Hasil sensus penduduk Badan Pusat statistik (BPS) pada tahun 2010 mencatat jumlah penduduk jawa timur sebanyak 37.476.757 jiwa dengan persentase pemeluk agama islam sebesar 36.113.396 jiwa. Potensi zakat yang ada di Jawa Timur mencapai Rp 15 triliun dan yang berhasil dihimpun hanya sekitar Rp 400 miliar atau hanya sekitar 3,75%. Penelitian ini mengambil obyek di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur yaitu cabang Jember, cabang Lumajang, cabang Probolinggo, dan cabang Pasuruan. Empat cabang Yayasan Yatim Mandiri tersebut terletak di daerah tapal kuda Jawa Timur. Daerah tapal kuda Jawa Timur tidak hanya terkenal dengan potensi wisatanya yang elok tetapi juga karena tingkat angka kemiskinannya yang cukup tinggi. Bahkan pada tahun 2010, gubernur Jawa Timur pernah mengatakan jika tingkat kemiskinan di wilayah tapal kuda cukup parah dimana salah satu kabupatennya yaitu Jember dikenal sebagai kawasan miskin meskipun kegiatan investasi cukup banyak terjadi tetapi jumlah keluarga miskin masih banyak tersebar di kota tersebut (<https://nasional.tempo.co/read/220980/daerah-tapal-kuda-gudangnya-orang-miskin/full&view=ok>, 2018).

Tabel 1.2 Jumlah Penduduk Miskin Tahun 2012-2017

No.	Kabupaten	Jumlah Penduduk Miskin (000)					
		2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.	Lumajang	126.40	124.40	120.70	118.51	115.91	112.65
2.	Jember	280.00	278.50	270.40	269.54	265.10	266.90
3.	Probolinggo	248.50	238.70	231.90	236.96	240.47	236.72
4.	Pasuruan	179.10	175.70	170.70	169.19	168.06	165.64

Sumber: <https://Jatim.BPS.go.id> , 2018

Menurut data BPS pada tabel 1.2, empat kabupaten yang masuk dalam wilayah tapal kuda Jawa Timur memiliki angka kemiskinan yang cukup tinggi dimana penurunan angka kemiskinan tidak terlalu banyak setiap tahunnya bahkan pada tahun 2013 di kabupaten Lumajang dan tahun 2014 di kabupaten Probolinggo justru mengalami kenaikan angka kemiskinan. Gubernur Jatim, Soekarwo, pernah menyebutkan jika angka kemiskinan di daerah tapal kuda disebabkan oleh masalah kesehatan dan pendidikan (<http://finansial.bisnis.com/read/20160822/9/577041/gubernur-jatim-soekarwo-pr-saya-ada-di-tapal-kuda>, 2018). Yayasan Yatim Mandiri sebagai lembaga amil zakat yang berfokus pada pendidikan anak-anak yatim sebenarnya berpotensi menjadi peluang untuk membantu mengurangi anak kemiskinan jika semakin banyak masyarakat yang mempercayakan dana zakat, infak, dan sedekahnya pada zisco yang ada dilembaga.

Zisco di Yayasan Yatim Mandiri selalu berusaha melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah ditentukan untuk meningkatkan jumlah pengumpulan dana dari masyarakat akan tetapi pemberian pelayanan pada donatur sewaktu-waktu, pelaksanaan program-program kerja, sosialisasi tentang zakat kepada masyarakat, persaingan antar amil zakat terutama pada saat perayaan hari besar umat islam menyebabkan masih kurang maksimalnya kinerja pengumpulan dana zakat. Meskipun demikian, agar tercapai visi Yayasan Yatim Mandiri sebagai lembaga terpercaya dalam membangun kemandirian yatim maka kinerja karyawan diharapkan terus meningkat dengan segala beban kerja yang diembannya. Oleh karena itu, perlu diperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan seperti budaya organisasi yang dapat mendorong semangat kerja dan pengendalian kecerdasan emosional akibat banyaknya beban kerja serta meningkatkan komitmen organisasional demi tercapainya kinerja karyawan yang diinginkan.

Berdasarkan pada teori dan fenomena di atas maka perlu dilakukan sebuah penelitian empirik guna menganalisis lebih mendalam dan menguji antara faktor kompensasi, stres kerja, dan komitmen organisasional di lingkungan karyawan Lembaga Amil Zakat Nasional Yayasan Yatim Mandiri. Oleh karena itu, peneliti



akan memfokuskan pada penelitian dengan judul Pengaruh Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Zisco di Empat Cabang Yayasan Yatim Mandiri Wilayah Jawa Timur).

## 1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini berdasarkan pada identifikasi masalah yang telah disebutkan diatas yaitu.

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur?
2. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasional zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur?
4. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Pelaksanaan penelitian akan berlangsung dengan baik jika ada tujuan yang ingin dicapai. Adapun tujuan dari peneliti melakukan penelitian ini adalah.

1. Mengetahui dan menguji adanya pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur.
2. Mengetahui dan menguji adanya pengaruh kecerdasan emosional terhadap komitmen organisasional zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur.

3. Mengetahui dan menguji adanya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur.
4. Mengetahui dan menguji adanya pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur.
5. Mengetahui dan menguji adanya komitmen organisasional terhadap kinerja zisco di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri wilayah Jawa Timur.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan bisa diperoleh dari penelitian ini berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah dikemukakan di atas antara lain.

1. Bagi Instansi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi bagi pimpinan Yayasan Yatim Mandiri dalam rangka pengambilan kebijakan guna usaha meningkatkan kinerja karyawan khususnya terhadap amil zakat melalui perspektif budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasional.

2. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan mengenai aplikasi konsep atau teori ilmu manajemen terutama berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia yang terkait dengan pengaruh budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan Yayasan Yatim Mandiri khususnya zisco.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi atau rujukan pembanding dalam penelitian berikutnya dalam bidang yang sama sehingga dihasilkan penelitian-penelitian sejenis dengan variabel-variabel yang berbeda.

## BAB. 2 TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Kinerja

Wartono (2017) mengemukakan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok orang sesuai dengan wewenang/tanggung jawab masing-masing karyawan selama periode tertentu. Sumber daya manusia yang berperan aktif dalam pelaksanaan tugas di dalam organisasi menjadi faktor penting tercapainya tujuan organisasi. Oleh karena itu, kinerja individu menjadi hal yang penting pula dalam kesuksesan kinerja organisasi. Kinerja dapat digunakan sebagai penilaian atas pencapaian hasil kerja dan perilaku kerja dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu (Kasmir, 2016:182). Rivai (2005:309), *the performance is a real behavior displayed by every person as a work performance generated by employees in accordance with its role within the organization, company or institution where he/she works*. Menurut definisi tersebut, kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh seseorang sesuai dengan perannya dalam organisasi, perusahaan atau lembaga tempat dia bekerja.

Cushway (1999:87) berpendapat bahwa kinerja merupakan suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa sehingga baik tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu. Serupa dengan Daft (2000), *“organizational performance is the organization’s capability to accomplish its goals effectively and efficiently using resources”*. Berdasarkan definisi tersebut, kinerja organisasi merupakan kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien menggunakan sumber daya yang ada. Manajemen harus memperhatikan secara tepat keahlian atau ketrampilan setiap individu dan menggunakan serta mengembangkan sesuai dengan potensi yang dimiliki agar setiap individu dalam organisasi dapat memberikan kinerja yang optimal. Sehingga nantinya bisa berdampak pada keseluruhan kinerja organisasi dan tercapainya tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode tertentu guna tercapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

### **2.1.1 Faktor-Faktor Kriteria Pengukuran Kinerja**

Sebuah organisasi tentunya memiliki tujuan yang ingin dicapai, karyawan diharapkan dapat memahami dan menyamakan visi dan misi guna terwujudnya tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan perlu mengetahui faktor-faktor kriteria pengukuran kinerja serta indikatornya sebagai bagian dari pemahaman pada hasil akhir dari pekerjaan yang akan diselesaikannya. Menurut pendapat Schuler dan Jackson (1996: 350-351) ada tiga jenis kriteria pengukuran kinerja antara lain kinerja berdasarkan sifat, kinerja berdasarkan perilaku dan kinerja berdasarkan hasil. Adapun penjelasan masing-masing kriteria dapat diuraikan sebagai berikut.

1. Kriteria berdasarkan sifat (*Trait-based criteria*), artinya memusatkan diri pada pengetahuan dan keahlian yang dimiliki oleh pribadi seorang karyawan misalnya loyalitas, keandalan, kemampuan, berkomunikasi, dan ketrampilan memimpin.
2. Kriteria berdasarkan perilaku (*Behavior-based criteria*), mengukur dan mengevaluasi pada kerjasama karyawan dalam melaksanakan pekerjaan misalnya keramahan atau menyenangkan *customer*.
3. Kriteria berdasarkan hasil (*Outcome-based criteria*), berfokus pada evaluasi apa yang telah dicapai atau dihasilkan oleh karyawan misalnya pekerjaan pengacara, jaksa, hakim, dan dosen.

### **2.1.2 Indikator-Indikator Penyusun Kinerja**

Terdapat beberapa indikator-indikator penyusun kinerja. Indikator-indikator ini sangat bervariasi. Mangkunegara (2009:75) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dapat diukur menggunakan indikator-indikator sebagai berikut.

### 1. Kualitas

Menunjukkan kualitas kerja seorang karyawan dalam mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan olehnya;

### 2. Kuantitas

Menunjukkan waktu yang digunakan oleh seorang karyawan bekerja dalam satu hari dengan melihat kecepatan kerja masing-masing karyawan;

#### a. Pelaksanaan Tugas

Merupakan kesiapan seorang karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.;

#### b. Tanggung Jawab

Merupakan kesadaran akan kewajiban seorang karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi;

Teori lainnya dikemukakan oleh Bangun (2012:233-234) bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut.

1. Kualitas Kerja meliputi kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut oleh instansi;
2. Kuantitas Kerja merupakan hasil yang dicapai oleh individu atau kelompok dalam jumlah tertentu sesuai standar dari instansi;
3. Ketetapan Waktu, yaitu kesesuaian waktu yang dibutuhkan dalam penyelesaian pekerjaan.

Indikator-indikator kinerja karyawan diatas memberikan pengertian jika pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan untuk diselesaikan memiliki standar dan ketentuan yang ditetapkan oleh organisasi. Karyawan haruslah mampu melakukan pekerjaan yang diembannya secara optimal dan tepat waktu sehingga segala rencana kegiatan yang telah disusun oleh organisasi dapat direalisasikan.

## 2.2 Komitmen Organisasional

Komitmen organisasional (*Organizational Commitment*) merupakan tingkatan seorang karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi serta

berkeinginan untuk tetap tinggal bersama dengan organisasi tersebut (Mathis dan Jackson, 2006:122). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan ikut serta dalam setiap aktivitas organisasi. Seperti definisi yang dijelaskan oleh Daft (2003:11) bahwa komitmen organisasional sebagai sikap loyal dan keterlibatan karyawan yang tinggi pada organisasi. Tinggi rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja sangatlah menentukan kinerja yang akan dicapai oleh organisasi (Kurniawan, 2013).

Steers (1985:53) mengemukakan jika terdapat tiga faktor dalam komitmen organisasi, yaitu.

1. Aspek Identifikasi, perusahaan memasukkan kebutuhan dan keinginan dari karyawan ke dalam tujuan perusahaan sehingga ada rasa saling mendukung;
2. Aspek Keterlibatan, melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan perusahaan sehingga karyawan merasa senang menjalankan aktifitas perusahaan;
3. Aspek Loyalitas, Keinginan yang kuat dan kesediaan secara sukarela dari karyawan untuk tetap mempertahankan dirinya di dalam perusahaan.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa komitmen organisasional merupakan sikap dan tindakan seorang karyawan yang yakin pada nilai-nilai dan tujuan organisasi sehingga berusaha keras untuk ikut terlibat dalam aktivitas organisasi guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selain itu, adanya peningkatan loyalitas karyawan pada organisasi menyebabkan keinginan untuk tetap mempertahankan keberadaannya di dalam organisasi tersebut.

### **2.2.1 Bentuk Komitmen Organisasional**

Allen dan Meyer (1990) membagi komitmen organisasi dalam tiga komponen, yaitu.

- 1) Komitmen Afektif (*Affective Commitment*), komitmen yang mengacu pada keterikatan emosional karyawan dan keterlibatan dalam organisasi;

- 2) Komitmen Kelanjutan (*Continuance Commitmen*), komitmen berdasarkan pada gaji yang karyawan hubungkan dengan keluar atau tetap bertahan di dalam organisasi;
- 3) Komitmen Normatif (*Normative Commitment*) adalah perasaan untuk tetap berada dan bertahan dalam organisasi.

### 2.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasional

Steers dan Porter (1983:426-428) mengemukakan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi, yaitu.

1. Karakteristik pribadi meliputi masa jabatan dalam organisasi, kebutuhan berprestasi, dan pendidikan;
2. Karakteristik pekerjaan meliputi tantangan kerja, kesempatan untuk berinteraksi, identitas tugas, dan umpan balik;
3. Karakteristik desain organisasi meliputi kualitas hubungan antara atasan dan bawahannya;
4. Pengalaman kerja meliputi sikap kelompok terhadap organisasi, keterandalan organisasi, perasaan dipentingkan dalam organisasi, dan realisasi harapan individu dalam organisasi.

### 2.3 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sesuatu dengan gaya dan kualitas unik dari sebuah organisasi untuk dijalankan oleh seluruh orang di dalam organisasi tersebut (Kilman *et al.*, 1985). Abu-Jarad *et al.* (2010) menyebutkan jika sumber budaya organisasi bisa berasal dari pendiri atau pemimpin organisasi terkait dengan ritual atau simbol yang dipertahankan melalui proses sosialisasi dan dipertahankan atau dilestarikan oleh sekelompok orang yang secara bersama-sama membentuk organisasi.

Robbins (2003:305) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya. Budaya organisasi merupakan norma-norma, nilai-nilai asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi yang dikembangkan dalam

waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi dengan cara disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru dan diterapkan dalam aktifitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku organisasi dalam memproduksi produk, melayani konsumen, dan menacapai tujuan (Wirawan, 2009:10).

### 2.3.1 Karakteristik Budaya Organisasi

Ada 7 (tujuh) karakteristik budaya organisasi yang dikemukakan oleh Livia (2017), yaitu:

1. Inovasi dan pengambilan resiko  
Para anggota organisasi di dorong untuk berlaku inovatif dan berani mengambil resiko.
2. Perhatian pada detail  
Anggota organisasi diminta untuk berperilaku cermat dan bersifat analitis.
3. Orientasi pada hasil  
Pimpinan berfokus pada hasil sehingga diharapkan anggota organisasi selalu memperhitungkan dengan teliti keputusan yang diambilnya .
4. Orientasi pada individu  
Organisasi mengambil keputusan maupun kebijakan mempertimbangkan efeknya terhadap orang-orang di dalam organisasi tersebut.
5. Orientasi pada tim  
Pekerjaan yang ditugaskan pada anggota organisasi membutuhkan kerjasama tim.
6. Keagresifan  
Anggota organisasi diharapkan berlaku agresif dan kompetitif dalam mencapai tujuan dan target yang telah ditentukan.
7. Kemantapan organisasi  
Aktifitas organisasi menekankan pada dipertahankannya *status quo* daripada pertumbuhan.



### 2.3.2 Fungsi Budaya Organisasi

Robbins (2006:725) menyatakan fungsi-fungsi dari budaya organisasi antara lain:

1. Budaya mempunyai peran menentukan batasan-batasan sehingga tercipta perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya;
2. Budaya organisasi berfungsi menyampaikan identitas kepada anggota-anggota organisasi;
3. Budaya organisasi mempermudah timbulnya komitmen demi kepentingan bersama daripada kepentingan pribadi;
4. Budaya organisasi meningkatkan kemantapan sosial;
5. Budaya organisasi sebagai pembentuk nilai dan panduan dalam bentuk tindakan serta sikap karyawan.

### 2.4 Kecerdasan Emosional

Istilah kecerdasan emosional pertama kali dikenalkan pada tahun 1990 oleh seorang psikolog Peter Salovey dari *Harvard University* dan John Mayer dari *University of New Hampshire* untuk menjelaskan kualitas emosional yang tampaknya penting bagi keberhasilan individu. Patton (2001:3) menyebutkan jika kecerdasan emosional merupakan kemampuan memanfaatkan emosi secara positif demi tercapainya tujuan dan keberhasilan ditempat kerja dengan membangun ikatan hubungan yang baik.

Kecerdasan emosional dibutuhkan untuk mengendalikan emosi yang dapat muncul secara tiba-tiba. Emosi yang tidak dikendalikan dengan baik dapat mempengaruhi tindakan dan perilaku seorang individu. Oleh karena itu, dibutuhkan kemampuan seorang individu untuk memiliki dan membangun kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional yang baik memberi dampak positif pada individu bersangkutan dalam membuat keputusan yang tegas dan tepat walaupun saat itu kondisi emosi sedang buruk dan tertekan (Setyaningrum *et al.*, 2016). Goleman (2012:513-514) mencoba menjabarkan beberapa aspek dasar kecerdasan emosional, yaitu.

1. Kesadaran diri, kemampuan mengetahui yang dirasakannya;

2. Pengaturan diri, kemampuan mengatur emosinya sendiri sehingga berdampak positif pada pelaksanaan tugas;
3. Motivasi, kemampuan menggunakan hasrat kerja untuk menggerakkan dan menuntun diri menuju sasaran;
4. Empati, kemampuan merasakan perasaan orang lain;
5. Keterampilan sosial, kemampuan untuk menanggapi emosi dengan baik sehingga dapat berinteraksi dengan orang lain.

Berdasarkan uraian diatas maka bisa diambil kesimpulan jika kecerdasan emosional merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu untuk mengatasi emosi dirinya yang dapat berpengaruh pada tindakan dan perilaku yang diambil. Dalam kegiatan suatu organisasi adanya kecerdasan emosional yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dapat membantu kelancaran proses berjalannya organisasi guna mencapai tujuannya.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan, dijabarkan pada tabel dibawah ini:

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti & Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1.	Rachmelya dan Suryani (2017)	<b>Independen:</b> Kecerdasan Emosional, Stres Kerja. <b>Dependen:</b> Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosional dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional</li> <li>2. Stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasional</li> <li>3. Kecerdasan emosional dan stress kerja berpengaruh langsung terhadap komitmen organisasional melalui kepuasan kerja</li> </ol>
2.	Usmany <i>et al.</i> (2016)	<b>Independen:</b> Budaya Organisasi <b>Dependen:</b> Komitmen organisasional dan kinerja karyawan	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional</li> <li>2. Komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>4. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional</li> </ol>

No	Peneliti & Tahun	Variabel	Alat Analisis	Hasil Penelitian
3.	Suryani (2016)	<b>Independen:</b> Budaya Organisasi <b>Dependen:</b> Komitmen organisasional dan kinerja karyawan	SEM analysis	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>2. Komitmen organisasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan</li> <li>3. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional</li> <li>4. Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional</li> </ol>
3	Hafiz (2017)	<b>Independen:</b> Komitmen organisasional <b>Dependen:</b> Kinerja karyawan	Analisis Regresi	Komitmen afektif, normatif, dan berkelanjutan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
4.	Hartanto <i>et al.</i> (2017)	<b>Independen:</b> Kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, kepuasan kerja <b>Dependen:</b> Kinerja pegawai	Analisis Jalur ( <i>Path Analysis</i> )	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>2. Kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja</li> <li>3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</li> <li>4. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</li> <li>5. Kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</li> <li>6. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai</li> <li>7. Kepuasan kerja dapat memediasi pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja pegawai</li> </ol>

Sumber: data primer diolah 2018

## 2.6 Kerangka Konseptual

Sumberdaya manusia yang berperan aktif dalam pelaksanaan tugas-tugas yang diembannya menjadi faktor penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Manajemen selalu berupaya memperhatikan keahlian dan keterampilan setiap individu dan mengembangkannya sesuai dengan potensi yang dimiliki. Harapannya supaya kinerja setiap individu dapat meningkat yang pada akhirnya akan berdampak pada keberhasilan pencapaian visi dan misi organisasi.

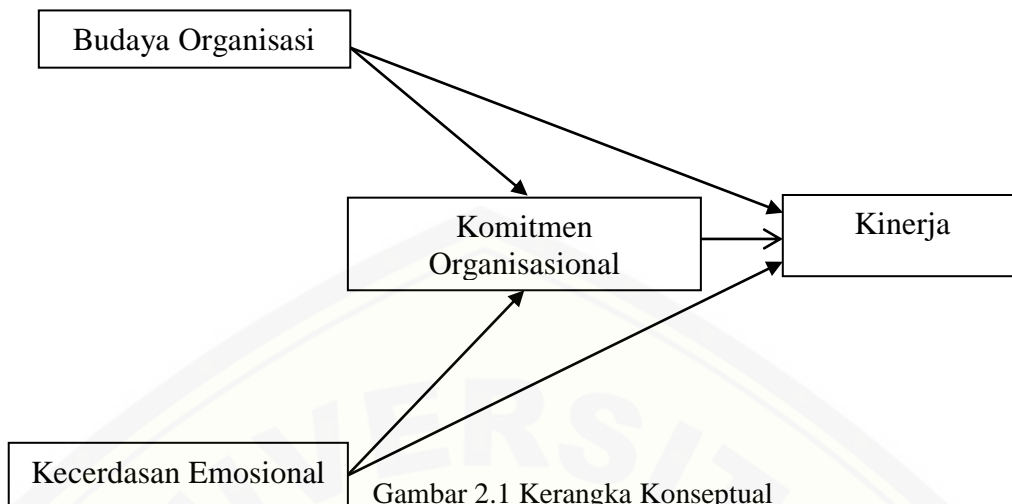
Beberapa faktor dapat mempengaruhi kinerja seorang individu, misalnya budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan komitmen individu terhadap organisasi yang menaunginya. Budaya organisasi yang dilakukan suatu organisasi memberi penguatan terhadap pencapaian tujuan organisasi dengan adanya

peningkatan kinerja. Oleh karena itu, organisasi perlu memperhatikan dengan baik penciptaan budaya organisasi yang khas bagi organisasinya.

Budaya organisasi yang baik diharapkan dapat menciptakan kecerdasan emosional yang baik pula. Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengendalikan emosi dan memahami orang lain sehingga tercipta kelompok orang yang harmonis. Penelitian yang dilakukan oleh Gunu dan Oladepo (2014) menyebutkan dalam hasil *output*-nya jika kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan *Dangote Flour Mills*. Hal ini didukung oleh penelitian serupa yang dilakukan oleh Hartanto (2017) dimana hasil pengujian menunjukkan kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kecamatan gunungpati kota Semarang yang berarti semakin tinggi kecerdasan emosional maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Faktor lain yang juga penting dalam mempengaruhi kinerja seorang individu adalah komitmen organisasional. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan ikut serta dalam setiap aktivitas organisasi. Daft (2003:11) mengemukakan bahwa komitmen organisasional sebagai sikap loyal dan keterlibatan karyawan yang tinggi pada organisasi. Peningkatan loyalitas seorang individu pada organisasi menyebabkan keinginannya untuk tetap mempertahankan keberadaannya di dalam organisasi sehingga berusaha keras menjalankan tugas-tugas yang diembannya guna mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pada teori-teori diatas maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan Yayasan Yatim Mandiri dengan komitmen organisasional sebagai variabel intervening. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini antara lain variabel bebas (*independent*) yaitu budaya organisasi dan kecerdasan emosional, variabel terikat (*dependent*) adalah kinerja, sedangkan variabel intervening adalah komitmen organisasional. Variabel-variabel tersebut dapat digambarkan dalam kerangka konseptual sebagai berikut.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

## 2.7 Hipotesis

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian, dan kerangka konseptual yang telah dijabarkan sebelumnya maka hipotesis dalam penelitian ini adalah.

a. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional

Budaya organisasi merupakan kepribadian dan identitas suatu organisasi. Budaya organisasi menjadi suatu sistem bersama yang khas dan dianut oleh seluruh anggota organisasi guna membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya sebagai pewujudan keyakinan dan nilai-nilai bersama. Budaya organisasi yang tercipta dan terlaksana dengan baik memberikan timbal balik berupa komitmen pada organisasi terkait. Hal ini didukung oleh penelitian Tumbelaka *et al.* (2016) yang mengemukakan jika budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada komitmen organisasional.

H<sub>1</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan Yayasan Yatim Mandiri di Jawa Timur.

b. Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasional

Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengendalikan emosi dan memahami orang lain sehingga tercipta kelompok orang yang harmonis. Kecerdasaan emosional merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seorang individu untuk mengatasi emosi dirinya yang dapat

berpengaruh pada tindakan dan perilaku yang diambil. Dalam kegiatan suatu organisasi adanya kecerdasan emosional yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi dapat membantu kelancaran proses berjalannya organisasi guna mencapai tujuannya. Rachmelya dan Suryani (2017) mengemukakan jika kecerdasan emosional secara positif dan berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional.

H<sub>2</sub>: Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasional karyawan Yayasan Yatim Mandiri di Jawa Timur.

c. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja

Budaya Organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan suatu organisasi. Keterkaitan hubungan antara budaya organisasi dan kinerja adalah semakin baik kualitas faktor-faktor yang terdapat dalam budaya organisasi maka semakin baik kinerja. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian Usmany *et al.* (2016) terhadap Karyawan Pabrik Gondorukem dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem dan Terpentin II, Ponorogo yang mengatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Suryani *et al.* (2016) pun dalam penelitian menyatakan jika Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan divisi HRD di PT. Kerta Rajasa Raya.

H<sub>3</sub>: Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Yayasan Yatim Mandiri di Jawa Timur.

d. Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap kinerja

Kecerdasan emosional atau sering disebut sebagai EQ (*Emotional Intelligence Quotient*) merupakan kemampuan menyadari emosi diri sendiri atau emosi orang lain (Phillip Carter, 2010:1). Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengendalikan emosi dan memahami orang lain sehingga tercipta kelompok orang yang harmonis. Penelitian yang dilakukan oleh Hartanto (2017) yang menyatakan jika kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kecamatan gunungpati kota Semarang.

H<sub>4</sub>: Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Yayasan Yatim Mandiri di Jawa Timur.

e. Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja

Komitmen organisasional (*Organizational Commitment*) merupakan tingkatan seorang karyawan yakin dan menerima tujuan organisasi serta berkeinginan untuk tetap tinggal bersama dengan organisasi tersebut (Mathis dan Jackson, 2006:122). Seperti definisi yang dijelaskan oleh Daft (2003:11) bahwa komitmen organisasional sebagai sikap loyal dan keterlibatan karyawan yang tinggi pada organisasi. Komitmen organisasional yang dimiliki seseorang dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan-tujuannya dengan memberikan keterlibatan yang tinggi dalam bekerja, kesediaan dan kemauan untuk menjadi bagian dari organisasi, serta keinginan untuk tetap bertahan di dalam organisasi dengan memberikan produktivitas yang tinggi dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Disamping itu, meningkatnya komitmen seseorang dipercaya dapat meningkatkan pula kinerjanya.

Penelitian yang dilakukan oleh Hafiz (2017) mendukung pernyataan di atas bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini menyiratkan jika semakin baik komitmen seseorang terhadap organisasi maka akan meningkatkan kinerjanya.

H<sub>5</sub>: Komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Yayasan Yatim Mandiri di Jawa Timur.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian merupakan prosedur perencanaan dan pelaksanaan penelitian yang meliputi prosedur pengumpulan data dan pengolahan data yang telah ditentukan. Penelitian ini bersifat kuantitatif. Metode yang digunakan adalah riset deskriptif eksplanatori. Riset deskriptif merupakan penelitian yang menjelaskan atau memberi paparan pada variabel yang diteliti dan ketergantungan variabel pada sub variabelnya (Umar, 2009:22). Sedangkan kuesioner digunakan sebagai instrumen pengumpulan data. Adapun lokasi yang dijadikan sebagai objek Penelitian adalah karyawan zisco yang bekerja di empat cabang Yayasan Yatim Mandiri Jawa Timur yaitu cabang Jember, cabang Lumajang, cabang Probolinggo, dan cabang Pasuruan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *causal research* desain, yaitu suatu penelitian yang bertujuan menjelaskan hubungan kausal antar variabel melalui pengujian hipotesis. Menurut Sugiyono (2013. 37), tujuan utama *causal research* adalah untuk membuktikan hubungan sebab akibat antar variabel dan membandingkan pengaruh beberapa variabel terhadap suatu variabel tertentu sehingga dapat diketahui variabel yang dominan pengaruhnya terhadap suatu variabel.

Pengambilan data penelitian ini menggunakan teknik survei yang dilakukan dengan kuesioner. Data diperoleh dari jawaban responden penelitian yang bersedia mengisi kuesioner.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian Arikunto (2006:130). Menurut Ferdinand (2011:215) populasi merupakan gabungan dari keseluruhan elemen yang berbentuk peristiwa, hal, atau orang dengan karakteristik serupa yang menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Mengacu dari pendapat diatas maka dalam penelitian ini yang



menjadi Populasi adalah keseluruhan karyawan zisco pada empat cabang Yayasan Yatim Mandiri di Jawa Timur yang berjumlah 39 karyawan.

**Tabel 3.1 Populasi Penelitian**

No.	Kota	Jumlah
1.	Jember	9
2.	Lumajang	9
3.	Probolinggo	13
4.	Pasuruan	8
TOTAL		39

Sumber: data primer diolah 2018

### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti (Arikunto, 2006: 131). Sugiyono (2013:122) menyebutkan jika sampel merupakan bagian dari populasi yang digunakan untuk menentukan sifat karakteristik yang dikehendaki dan dianggap dapat mewakili populasi yang ada dimana jumlahnya lebih sedikit daripada jumlah populasinya. Sampel pada penelitian ini adalah seluruh karyawan zisco pada empat cabang Yayasan Yatim Mandiri di Jawa Timur yaitu cabang Jember, cabang Lumajang, cabang Probolinggo, dan cabang Pasuruan.

Penentuan ukuran sampel pada penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel jenuh atau sensus karena jumlah populasi yang kurang dari 100. Arikunto (2002:118) menyebutkan jika jumlah populasi yang ada kurang dari 100 orang maka jumlah sampel akan diambil secara keseluruhan. Berdasarkan data yang ada pada tabel 3.1 jumlah populasi penelitian ini kuraang dari 100 orang responden maka sampel yang diambil adalah 100% jumlah populasi yang ada pada empat cabang Yayasan Yatim Mandiri di Jawa Timur sebanyak 39 orang responden.

### 3.3 Jenis dan Sumber data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah.

- a. Data primer yaitu data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari responden (Supriyanto, 2009:133). Data yang dimaksud adalah data yang diperoleh dari responden melalui penyebaran kuesioner selama penelitian berlangsung.
- b. Data Sekunder yaitu data yang mengacu pada informasi yang dikumpulkan dari sumber yang telah ada, seperti artikel, internet, jurnal, dan dokumentasi perusahaan (Sekaran, 2000:60). Data sekunder dalam penelitian ini adalah data/dokumentasi yang diperoleh dari Yayasan yatim Mandiri, informasi dari internet misalnya profil Yayasan yatim Mandiri, dan jurnal-jurnal terkait penelitian ini.

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini antara lain.

- 1) Kuesioner, yaitu teknik pengumpulan data dengan cara tertulis berupa pertanyaan maupun pernyataan yang nantinya diisi oleh responden Sugiyono (2009:135). Isian tersebut digunakan untuk mendapat informasi dari responden.
- 2) Wawancara, merupakan proses pengumpulan data dengan bertanya langsung kepada responden atau karyawan Yayasan Yatim Mandiri.

### 3.5 Pengukuran Variabel

Skala pengukuran dalam penelitian ini adalah skala *likert* yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial yang selanjutnya disebut variabel penelitian (Sugiyono, 2009:132). Setiap pilihan jawaban responden diberi skor nilai atau bobot yang disusun secara bertingkat mulai dari skor angka 1 (satu) sampai dengan angka 5 (lima) dengan kriteria sebagai berikut.

**Tabel 3.2 Bobot Nilai Setiap Pertanyaan**

No.	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Kurang Setuju (KS)	3
4.	Tidak setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: data sekunder, 2018

Semakin tinggi skor yang diberikan seorang responden mengindikasikan jika sikap responden terhadap objek yang diteliti oleh peneliti semakin positif pula. Pemberian alternatif jawaban bertujuan agar responden dapat memberikan penilaian atas setiap pertanyaan yang diberikan memang benar-benar sesuai dengan gambaran kondisi responden saat penelitian berlangsung.

### 3.6 Variabel Penelitian

Sugiyono (2009:13-19) menyatakan bahwa variabel penelitian merupakan segala sesuatu yang dapat ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi dan diambil kesimpulan mengenai hal tersebut. Variabel-variabel dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai berikut.

- 1) Variabel bebas/variabel independen (variabel eksogen), merupakan variabel yang dapat mempengaruhi variabel lainnya atau penyebab timbulnya variabel terikat. Variabel independen dalam penelitian ini adalah budaya organisasi ( $X_1$ ) dan kecerdasan emosional ( $X_2$ );
- 2) Variabel intervening merupakan variabel yang dapat mempengaruhi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen menjadi hubungan tidak langsung. Variabel intervening dalam penelitian ini adalah komitmen organisasional ( $Z$ );

- 3) Variabel terikat/variabel dependen (variabel Endogen) merupakan variabel yang dipengaruhi karena adanya variabel bebas. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja (Y).

### 3.7 Identifikasi dan Definisi Operasional

Menurut Hasan (2002:151) menyebutkan bahwa jika definisi operasional dibuat untuk menyamakan persepsi antara peneliti dengan pembaca. Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel penelitian ini dapat dijelaskan sebagai berikut.

#### 3.7.1 Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Budaya organisasional (*Organizational Culture*) merupakan suatu sistem pemaknaan bersama yang dibentuk oleh organisasi sekaligus sebagai pembeda dengan organisasi lainnya. Bisa dikatakan pula jika budaya organisasi sebagai kepribadian dan identitas organisasi yang diciptakan oleh Yayasan Yatim Mandiri untuk disampaikan dan dihayati oleh seluruh karyawan supaya nilai-nilai moral yang terkandung didalamnya dapat terealisasi di kehidupan dan lingkungan kerja. Budaya organisasi yang dimiliki oleh Yayasan Yatim Mandiri antara lain islami, amanah, professional, dan memberikan pelayanan terbaik kepada seluruh donatur dengan sikap yang sopan, ramah, serta tulus. Indikator yang digunakan dalam variabel budaya organisasi adalah (Livia, 2017).

1. Inovasi dan pengambilan resiko, karyawan diberi dan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko;
2. Perhatian terhadap detail, karyawan diharapkan lebih cermat dan terperinci pada setiap tugas yang diberikan oleh Yayasan Yatim mandiri;
3. Orientasi pada hasil, pimpinan lebih berfokus pada pencapaian hasil dengan membuat target-target yang harus dicapai;
4. Orientasi pada orang, Yatim Mandiri memberikan pelatihan guna meningkatkan kemampuan dan pengetahuan karyawan;
5. Orientasi pada tim, aktivitas pekerjaan disusun dan didesain untuk dapat diselesaikan secara tim;

6. Agresivitas, karyawan memiliki jiwa agresif dan bersaing dalam mencapai target;
7. Stabilitas, Yatim Mandiri berusaha terus meningkatkan kekuatan perusahaan dan menekan kelemahan yang muncul.

### 3.7.2 Kecerdasan Emosional (X<sub>2</sub>)

Seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi mampu mengendalikan emosi dan memahami orang lain sehingga tercipta kelompok orang yang harmonis. Kecerdasan emosional karyawan Yayasan Yatim Mandiri menarik untuk diteliti lebih mendalam. Sebagai organisasi yang harus melayani banyak orang dari berbagai daerah dengan berbagai karakter menjadi tantangan tersendiri bagi karyawan yang harus berhubungan tatap muka langsung. Apalagi dengan kondisi pelayanan zisco yang harus segera mendatangi donatur saat dihubungi tanpa mengenal waktu bisa menyebabkan kontrol emosi yang tidak menentu. Indikator yang digunakan dalam variabel budaya organisasi adalah (Goleman D., 2012:513-514).

1. Kesadaran diri, seorang karyawan menyadari perasaannya sendiri dan menggunakannya untuk mengukur kemampuan diri dalam pengambilan keputusan yang dibuatnya;
2. Pengaturan diri, seorang karyawan dapat menekan emosi yang dimilikinya dan menggantinya menjadi hal positif dalam melaksanakan tugas yang diembannya;
3. Motivasi, hasrat yang dimiliki oleh karyawan dimanfaatkan untuk mencapai target dengan bersikap inisiatif dan efektif dalam bertindak;
4. Empati, karyawan berusaha memahami perasaan orang lain sehingga dapat selalu menjaga hubungan baik dengan berbagai macam orang;
5. Keterampilan sosial, berusaha menangani emosi yang muncul saat berkaitan dengan orang lain dan cermat membaca kondisi lingkungan agar dapat berinteraksi secara lancar.

### 3.7.3 Komitmen Organisasional (Z)

Komitmen organisasional merupakan sikap dan tindakan karyawan Yayasan Yatim Mandiri yang yakin pada nilai-nilai dan tujuan organisasi sehingga berusaha keras untuk ikut terlibat dalam aktivitas kegiatan Yayasan Yatim Mandiri guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Indikator yang digunakan menurut Allen dan Meyer (1990) adalah.

1. *Affective Commitment*, terkait dengan emosional karyawan dan keterlibatan karyawan zisco di Yayasan Yatim Mandiri;
2. *Continuance Commitmen*, didasarkan pada gaji yang diberikan Yayasan Yatim Mandiri kepada zisco sehingga berpengaruh pada keinginan zisco untuk tetap bertahan di dalam perusahaan atau *resign*;
3. *Normative Commitment*, perasaan karyawan zisco untuk tetap berada dan bertahan di Yayasan Yatim Mandiri.

### 3.7.4 Kinerja (Y)

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh karyawan Yayasan Yatim Mandiri dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam suatu periode tertentu guna tercapai tujuan secara efektif dan efisien. Indikator yang dipergunakan dalam melakukan penilaian kinerja karyawan menurut Bangun (2012:233-234) didasarkan atas deskripsi perilaku yang spesifik, yaitu.

1. Kualitas Kerja, meliputi kemampuan karyawan zisco dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut oleh lembaga Yayasan Yatim Mandiri;
2. Kuantitas Kerja, hasil yang dicapai oleh karyawan Yayasan Yatim Mandiri secara individu atau kelompok dalam jumlah tertentu sesuai standar dari lembaga;
3. Ketetapan Waktu, kesesuaian waktu yang dibutuhkan karyawan zisco Yayasan Yatim Mandiri dalam penyelesaian pekerjaan yang diemban.

### 3.8 Uji Instrumen

#### 3.8.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah/valid tidaknya kuesioner yang digunakan dalam penelitian. Kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Sunyoto, 2009:72). Menurut Sugiyono (2006:137) menyatakan valid berarti instrumen tersebut dapat mengukur apa saja yang seharusnya diukur. Sedangkan suatu alat ukur yang valid pun harusnya mampu mengungkapkan data dengan tepat dan memberikan gambaran yang cermat mengenai data tersebut. Alat ukur dalam penelitian ini untuk uji validitas menggunakan *product moment pearson* (Sugiyono, 2013:191).

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

Keterangan :

- r = koefisien korelasi
- n = jumlah responden
- X = skor item
- Y = skor total

Dasar penentuan valid tidaknya suatu instrumen adalah (Supriyanti dan Maharani, 2013:48).

- 1) Bila nilai signifikansi (Sig.) lebih kecil dari 0,05 (5%) maka instrumen tersebut dapat dikatakan valid.
- 2) Bila nilai signifikansi (Sig.) lebih besar dari 0,05 (5%) maka instrumen tersebut dapat dikatakan tidak valid.

#### 3.8.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan apabila suatu instrumen dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data sehingga menghasilkan data yang baik dan dapat dipercaya pula. Menurut Arikunto (dalam Andayani, 2014) apabila suatu data memang

sesuai dengan kenyataan yang ada maka berkali-kali diambil pun akan tetap sama. Instrumen dikatakan reliabel apabila alat ukur tersebut memperoleh hasil-hasil yang konsisten sehingga dengan demikian instrumen tersebut dapat dipakai dengan baik pada waktu dan kondisi yang berbeda. Reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran dapat memberikan hasil yang relatif tidak berbeda bila dilakukan pengukuran kembali terhadap subjek yang sama. Dalam penelitian ini, alat ukur pengujian keandalan menggunakan reliabilitas metode alpha ( $\alpha$ ). Metode alpha yang digunakan merupakan metode *Cronbach* (Sugiyono, 2006:262) dengan rumus sebagai berikut.

$$r_i = \frac{k}{(k-1)} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

Keterangan :     $k$         = mean kuadrat antara subyek  
                        $\sum S_i^2$  = mean kuadrat kesalahan  
                        $S_t^2$        = varians total

Instrumen dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap suatu pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *cronbach's Alpha* diatas 0,70 dapat diterima dan lebih dari 0,81 berarti baik atau reliabel (Sekaran, 2006:182).

### 3.9 Metode Analisis Data

#### 3.9.1 Analisis Deskriptif

Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah *explanatory research*. *Explanatory research* merupakan penelitian yang bertujuan untuk menjelaskan pengaruh hubungan antar variabel melalui pengujian hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya (Singarimbun dan Effendi. 2008:5).

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

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian adalah analisis jalur (*path analysis*). Analisis jalur (*path analysis*) merupakan teknik untuk menganalisis hubungan sebab-akibat yang terjadi pada model regresi berganda apabila variabel bebas mempengaruhi variabel terikat tidak hanya secara langsung



tetapi juga secara tidak langsung (Rutherford, 1993). Model analisis jalur termasuk bagian dari analisis regresi yang dapat dimanfaatkan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan mengetahui pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung antara variabel bebas terhadap variabel terikat (Ridwan dan Kuncoro, 2007:3). Manfaat *path analysis* adalah perluasan dari persamaan regresi sederhana atau berganda yang diperlukan pada hubungan jalur variabel-variabel yang melibatkan lebih dari satu persamaan. Data variabel-variabel pada penelitian ini bersifat kuantitatif dan menggunakan skala ordinal, maka perlu diubah terlebih dahulu menjadi skala interval dengan menggunakan *Methods of Succesive Interval* (MSI).

Menurut Sarwono (2011) ada beberapa persyaratan mutlak yang harus dipenuhi saat melakukan analisis jalur, yaitu.

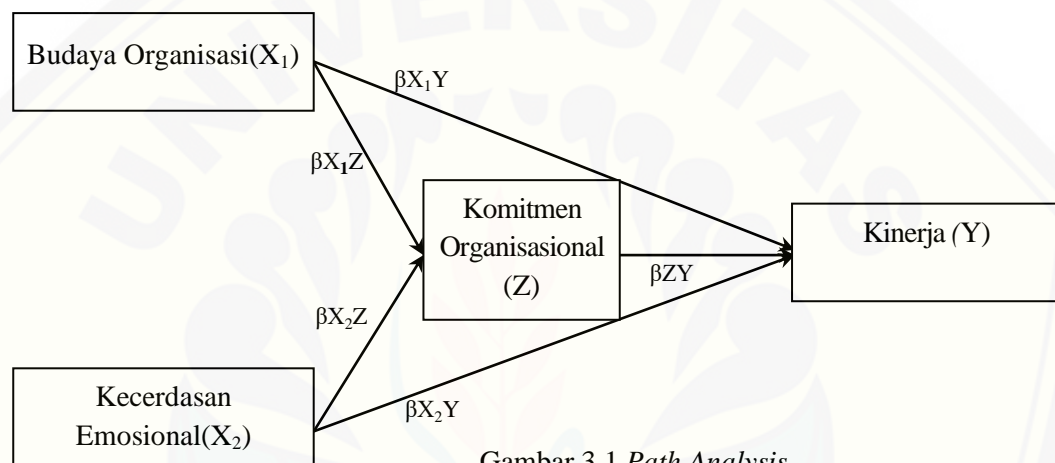
- 1) Data metrik berskala interval;
- 2) Terdapat variabel independen exogenous dan dependen endogenous untuk model regresi berganda serta variabel perantara untuk model mediasi, model gabungan, regresi berganda, dan model kompleks;
- 3) Ukuran sampel yang memadai, sebaiknya diatas 100 dan idealnya 400-1000;
- 4) Pola hubungan antar variabel hanyalah satu arah, tidak boleh ada hubungan timbal balik (*reciprocal*);
- 5) Hubungan sebab-akibat didasarkan pada teori yang sudah ada dengan asumsi bahwa memang terdapat hubungan sebab-akibat dalam variabel-variabel yang akan diteliti.

Ada beberapa model yang dimiliki oleh *path analysis*, penelitian ini menggunakan model mediasi atau perantara (*intervening variable*) dimana adanya variabel Z sebagai variabel perantara akan mengubah pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y). Pengaruh yang dimaksud adalah dapat menurunkan atau meningkatkan. Analisis jalur (*path analysis*) yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan bantuan *software* SPSS guna menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis secara sistematis.

Kaidah pengujian signifikan dalam pengujian SPSS (Ridwan dan Kuncoro, 2007:117) adalah.

- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih kecil atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau  $[0,05 \leq Sig]$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang artinya tidak signifikan.
- Jika nilai probabilitas 0,05 lebih besar atau sama dengan nilai probabilitas *Sig* atau  $[0,05 \geq Sig]$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang artinya signifikan.

Berikut ini adalah diagram jalur maupun koefisien jalur.



Gambar 3.1 *Path Analysis*

Keterangan.

$\beta_{X_1Z}$  = koefisien jalur pengaruh langsung  $X_1$  terhadap  $Z = DE_{X_1Z}$

$\beta_{X_2Z}$  = koefisien jalur pengaruh langsung  $X_2$  terhadap  $Z = DE_{X_2Z}$

$\beta_{X_1Y}$  = koefisien jalur pengaruh langsung  $X_1$  terhadap  $Y = DE_{X_1Y}$

$\beta_{X_2Y}$  = koefisien jalur pengaruh langsung  $X_2$  terhadap  $Y = DE_{X_2Y}$

$\beta_{ZY}$  = koefisien jalur pengaruh langsung  $Z$  terhadap  $Y = DE_{ZY}$

### 3.9.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dilakukan dengan cara menguji signifikansi yang bertujuan untuk melihat tingkat signifikansi pengaruh dari variabel bebas ( $X$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ) secara parsial. Rumus yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut (Sugiyono, 2010:230).

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

Keterangan.

- t = test signifikansi dengan angka korelasi  
 r = koralasi  
 n = jumlah sampel

Untuk menentukan apakah  $H_0$  diterima atau ditolak, maka dibuat ketentuan-ketentuan sebagai berikut.

1. Apabila signifikansi  $< 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak, yang artinya bahwa variabel bebas memiliki pengaruh terhadap variabel terikatnya.
2. Apabila signifikansi  $> 0,05$ , maka  $H_0$  diterima, yang artinya bahwa variabel bebas tidak memiliki pengaruh terhadap variabel berikutnya.

### 3.9.4 Perhitungan Jalur

Perhitungan jalur menjelaskan tentang pengaruh Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Kecerdasan Emosional ( $X_2$ ) terhadap Kinerja ( $Y$ ) melalui variabel intervening yakni Komitmen Organisasional ( $Z$ ) baik secara langsung maupun tidak langsung. Apabila dalam uji signifikansi diperoleh hasil masing-masing koefisien jalur terbukti signifikansi maka proses perhitungannya adalah.

#### a. Pengujian Validitas Model

Pengujian validitas model dilakukan dengan cara menghitung koefisien determinasi total ( $R_m^2$ ) dengan menggunakan rumus:

$$R_m^2 = 1 - (P_{e1})^2 (P_{e2})^2 \dots (P_{ei})^2$$

#### b. Menghitung Pengaruh Langsung (*Direct Effect* atau DE)

1. Pengaruh variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Komitmen Organisasional ( $Z$ )  
 $DE_{ZX1} = X_1 \rightarrow Z$
2. Pengaruh variabel Kecerdasan Emosional ( $X_2$ ) terhadap Komitmen Organisasional ( $Z$ )

$$DE_{ZX2} = X_2 \rightarrow Z$$

3. Pengaruh variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$$DE_{YX1} = X_1 \rightarrow Y$$

4. Pengaruh variabel Kecerdasan Emosional ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$$DE_{YX2} = X_2 \rightarrow Y$$

5. Pengaruh variabel Komitmen Organisasional (Z) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

$$DE_{YZ} = Z \rightarrow Y$$

- c. Menghitung Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect* atau IE)

1. Pengaruh variabel budaya organisasi ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (Z)

$$IE_{YX1} = X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

2. Pengaruh variabel kecerdasan emosional ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan (Y) melalui komitmen organisasional (Z)

$$IE_{YX2} = X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$$

- d. Menghitung Pengaruh Total (*Total Effect* atau TE)

$$Total\ Effect = Direct\ Effect + Indirect\ Effect$$

### 3.9.5 Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi Klasik dilakukan agar pada model regresi tidak terjadi penyimpangan. Tahapan pengujian asumsi klasik meliputi.

- a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui sebaran data dalam penelitian berdistribusi normal ataukah tidak. Pada penelitian ini menggunakan uji statistik *Kolmogorov-Smirnov Test* dengan melihat nilai Sig. (Kasmadi dan Sunariah, 2013:46). Kriteria pengujiannya adalah:

- 1) Jika nilai Sig.  $\geq \alpha$  maka dapat dikatakan bahwa data yang tersedia berdistribusi normal.

- 2) Jika nilai  $\text{Sig.} \leq \alpha$  maka dapat dikatakan bahwa data yang tersedia tidak berdistribusi normal.

Derajat keyakinan ( $\alpha$ ) yang ditetapkan sebesar 5%.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji model regresi yang ada pada penelitian ditemukan ada tidaknya korelasi antar variabel bebas/variabel independen. Jika antar variabel bebas/independen terjadi korelasi maka artinya terjadi gejala multikolinieritas. Model yang baik jika tidak terjadi korelasi antar variabelnya. Metode yang bisa digunakan untuk menguji ada tidaknya multikolinieritas adalah melihat nilai *Tolerance* atau *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan ketentuan nilai *tolerance*  $\leq 0,10$  atau nilai  $\text{VIF} \geq 10$ , menunjukkan adanya multikolinieritas. Menurut Latan (2013:61), batas nilai VIF adalah 10 sehingga jika didapati nilai VIF lebih dari 10 maka dapat disimpulkan terjadi multikolinieritas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya (Ghozali, 2005:105). Pengujian ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model, dapat dilakukan dengan cara membandingkan nilai signifikansi dengan  $\alpha$  (0,05). Data penelitian dapat dikatakan terjadi heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi lebih besar dari 0,05.

## BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan tentang pengaruh budaya organisasi dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasional, maka dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut.

- a. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional. Berdasarkan hasil pengujian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yaitu budaya organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hasil ini mengindikasikan bahwa responden penelitian ini merasa budaya organisasi berperan penting dalam menciptakan komitmen. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki persepsi bahwa budaya organisasi dari Yayasan Yatim Mandiri memberi pengalaman dan ilmu baru bagi karyawan. Mereka dapat bekerja dengan nyaman dan tenang di dalam lingkungan lembaga.
- b. Kecerdasan emosional memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua pada penelitian ini yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasional dapat diterima. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa sebagian besar responden memilih setuju dan sangat setuju terhadap item pernyataan mengenai kecerdasan emosional. Artinya bahwa karyawan Yatim Mandiri merasa memiliki kecerdasan secara emosional dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga bisa mendorong semangat kerja dan menciptakan komitmen pada lembaga.
- c. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga pada penelitian ini yang menyatakan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan diterima. Artinya bahwa budaya organisasi dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan Yatim Mandiri agar bertindak sesuai dengan nilai-nilai yang ditanamkan oleh lembaga sehingga tercipta kinerja yang baik.

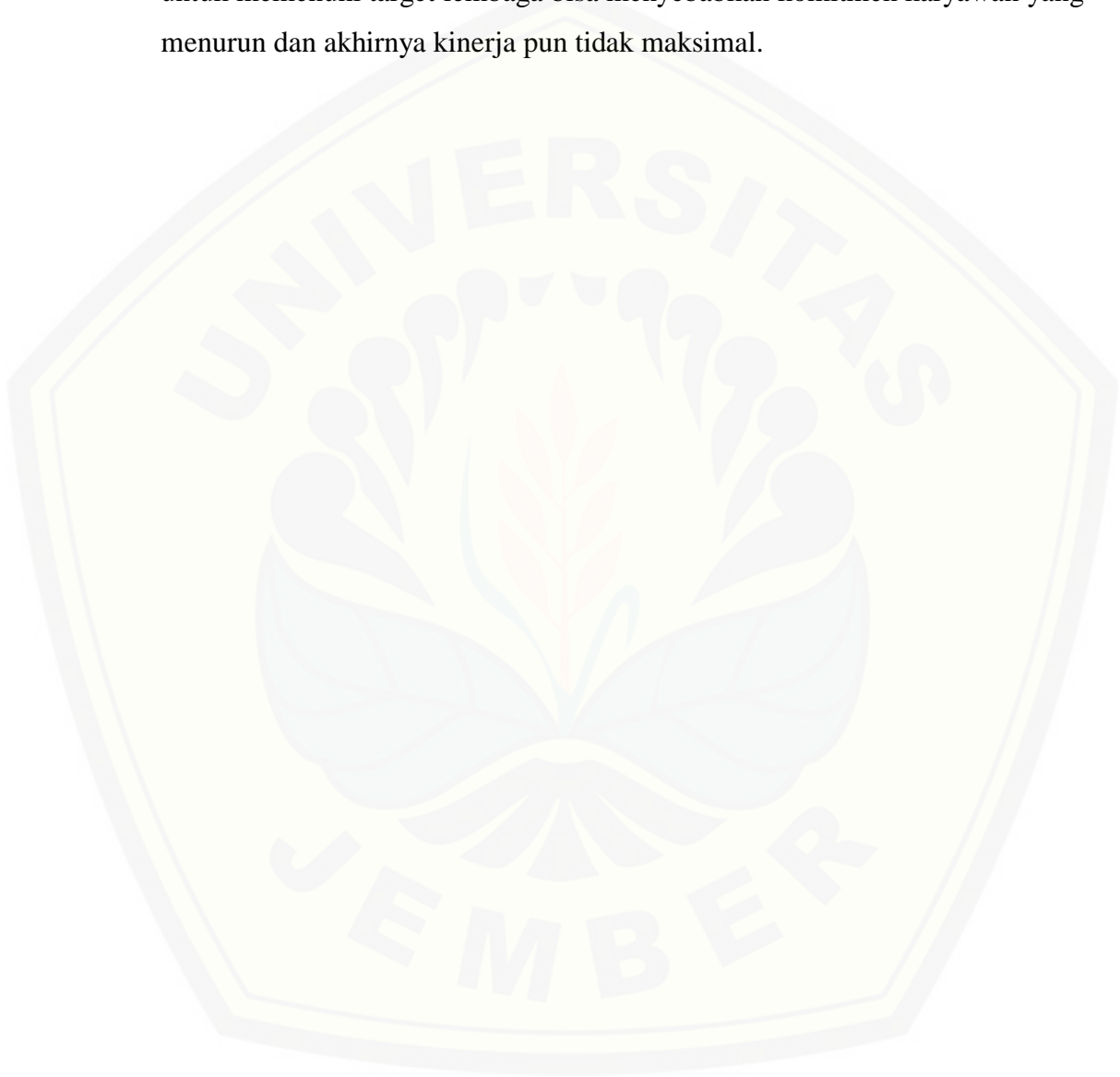
- d. Kecerdasan emosional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis keempat pada penelitian ini yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Kecerdasan emosional yang dimiliki zisco di Yatim Mandiri membantu mereka memberikan pelayanan terbaik dan prima pada donatur sehingga menghasilkan kinerja terbaiknya pula bagi lembaga.
- e. Komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan bahwa hipotesis kelima pada penelitian ini yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Semakin tinggi komitmen organisasional maka kinerja yang dihasilkan semakin menurun. Beberapa zisco di Yatim Mandiri ada yang masih menempuh pendidikan sehingga waktunya terbagi antara sekolah dan pekerjaan. Keinginan untuk mendapatkan pekerjaan lain yang sesuai dengan pendidikan yang dimilikinya juga dapat menimbulkan rasa kurang memiliki terhadap lembaga. Hal tersebut dapat menyebabkan kurang agresif dan inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga berdampak pada hasil kinerja yang kurang memuaskan dalam pencapaian target.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil studi, pembahasan, serta kesimpulan, maka dapat disampaikan beberapa saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi kepentingan perusahaan Lazada dan kepentingan penelitian selanjutnya.

- a. Lembaga Yatim Mandiri hendaknya meningkatkan pengawasan dan memberikan bimbingan kepada karyawan demi terbentuknya budaya organisasi yang baik sehingga pelayanan prima dapat diberikan pada para mustahik.
- b. Pada peneliti selanjutnya diharapkan dapat menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi komitmen dan kinerja, seperti variabel kompensasi dan beban kerja. Kompensasi menjadi salah satu unsur penting bagi seseorang untuk bekerja tetapi bagi karyawan lembaga amil zakat bisa

menjadi unsur keihklasan dan pahala yang membuat karyawan memberikan kinerja terbaiknya walaupun kompensasi yang didapatkan tidaklah sebesar instansi lainnya. Beban kerja juga bisa menjadi variabel yang mempengaruhi komitmen dan kinerja seorang karyawan dimana beban kerja yang tinggi untuk memenuhi target lembaga bisa menyebabkan komitmen karyawan yang menurun dan akhirnya kinerja pun tidak maksimal.





**DAFTAR PUSTAKA**

- Abu-Jarad, I.Y., N. Yusof, dan D. Nikbin. 2010. A review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance. *International Journal of Business and Social Science*. 1(3):26-46.
- Aghdasi S., A.R. Kiamanesh, dan A.N. Ebrahim. 2011. Emotional Intelligence and Organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Occupational Stress and Job Satisfaction. *Social and Behavioral Sciences*. 29(2011):1965-1976.
- Ahmed, A., dan M. Ramzan. 2013. Effects of Job Stress on Employees Job Performance A Study on Banking Sector of Pakistan. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*. 11(6):61-68.
- Allen, N., dan J. P. Meyer. 1990. The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance, and Normative Commitment to The Organization. [https://googleweblight.com/?lite\\_url=https://www.researchgate.net/publication/n/](https://googleweblight.com/?lite_url=https://www.researchgate.net/publication/n/). [Diakses pada 15 Februari 2018].
- Amelia, Reza. 2012. Pengaruh Budaya Organisasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening ( Studi Pada Bank Mandiri Cabang Padang). <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwiB86L114fgAhVHWX0KHYY00Bu8QFjAAegQICRAC&url=http%3A%2F%2Fjournal.fekon.unand.ac.id%2Fmhs%2Fsubmit%2Findex.php%2FS1MM%2Farticle%2Fdownload%2F26%2F37&usg=AOvVaw2f8Kz8YfFhAfrdDAkaouRg>. [Diakses pada 15 Agustus 2018].
- Apriliana S., D. Hamid, M.S. Hakam. 2013. Pengaruh Motivasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 1(1):180-187.
- Arikunto, S. 2002. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta:PT. Rineka Cipta.
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta:Erlangga.
- BPS. 2010. Penduduk Menurut Wilayah dan Agama yang Dianut. <https://sp2010.bps.go.id/index.php/site/tabel>. [Diakses pada 15 Maret 2018]
- BPS. 2018. Jumlah Penduduk Miskin Menurut kabupaten Kota di Provinsi Jawa Timur Tahun 2012 - 2017.

<https://jatim.bps.go.id/statictable/2018/01/30/754/jumlah-penduduk-miskin-menurut-kabupaten-kota-di-provinsi-jawa-timur-tahun-2012---2017.html>.  
[Diakses pada 15 Agustus 2018]

Cushway, Barry. 1999. *Human Research Management*. Jakarta:PT. Elex Media Komputindo.

Daft, R.L. 2000. *Organization Theory and Design. (7th Ed.)*. USA:South-Western College Publishing, Thomson Learning.

Daft, R. L. 2003. *Manajemen*. Jakarta:Penerbit Erlangga.

Djokosantoso, Moeljono. 2013. *Budaya Korporat dan Keunggulan Korporasi*. Jakarta: Elex Media Komputindo.

Ferdinand, A. *Metode Penelitian Manajemen:Pedoman Penelitian Untuk Penulisan Skripsi, Tesis, dan Disertasi Ilmu Manajemen*. Semarang:Universitas Diponegoro Press.

Ghorbanpour, Z., H. D. Dehnavi, F. Heyrani. 2014. Investigating the Effect of Organization Commitment on Performance of Auditors in the Community of Certified Accountants. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. 5 (10).

Ghozali, I. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang:Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Goleman, Daniel. 2012. *Emotional Intelligence*. Jakarta:PT Gramedia Pustaka Utama.

Gunu U., dan R.O. Oladepo. 2014. Impact of Emotional Intelligence on Employees' Performance and Organizational Commitment: A Case Study of Dangote Flour Mills Workers. *University Of Mauritius Research Journal*. 20(2014):1-32.

Hafiz. 2017. Relationship between Organizational Commitment and Employee's Performance Evidence from Banking Sector of Lahore. *Arabian Journal of Business and Management Review*. 7 (2).

Hakim, A. 2015. Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study In Hospital Of District South Konawe Of Southeast Sulawesi. *The International Journal Of Engineering And Science*. 4 (5):33-41.

Hartanto, S. Hidayah, dan Harnoto. 2017. Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Dan Kepuasan Kerja Pegawai

- Di Kecamatan Gunungpati Kota Semarang. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Akuntansi*. 43:76-88.
- Hasan, M. I. 2002. *Pokok-Pokok Materi Statistika 1 (Statistik Deskriptif)*. Bogor:Ghalia Indonesia.
- Hisamuddin, N. 2016. Telaah Penerapan Sistem Informasi Manajemen Pada Badan Amil Zakat Infaq Dan Shadaqoh. *ZISWAF*. 3(1):166-185.
- Jundii, M. 2018. Forum Zakat: Potensi Zakat di Indonesia Capai Rp 217 Triliun. <https://www.kiblat.net/2018/03/05/forum-zakat-potensi-zakat-di-indonesia-capai-rp-217-triliun/>. [Diakses pada 15 Maret 2018].
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta:PT Raja Grafindo Persada.
- Khan, M.R., Ziauddin, F. A. Jam, M. I. Ramay. 2010. The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance. *European Journal of Social Sciences*. 15 (3).
- Kilmann, R.H., M.J. Saxton, dan R. Serpa. 1985. *Gaining Control of the Corporate Culture*. San Francisco:Jossey-Bass.
- Kosasih, N. 2014. Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Keorganisasian Terhadap Kinerja Pegawai (*The Analysis Cultural Organizational And Rganizational Effect On Employee Performance*). *Jurnal Dinamika Manajemen*. 2 (3).
- Kurniawan, M. 2013. Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Organisasi Publik (Studi Empiris pada SKPD Pemerintah Kabupaten Kerinci. Padang:Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Padang. <http://ejournal.unp.ac.id/students/index.php/akt/article/viewFile/672/429>. [Diakses pada 10 Januari 2018].
- Kurniawansyah, R. 2016. Persentase Kaum Muslim di Indonesia Alami Penurunan. <https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://mediaindonesia.com/news/read/59042/>. [Diakses pada 15 Maret 2018]
- Latan, H. 2013. *Analisis Multivariat Teknik dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Livia, 2017. Penerapan Karakteristik dan Tipe Budaya Organisasi (Kasus Pada PT. SPB). *Agora*. 5(1).
- Maabuat, E.S. 2016. Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut Uptd Tondano). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. 16(1):219-131.

- Mangkunegara, A. P. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung:PT. Remaja Rosda Karya.
- Marsoit P., G. Sendow, dan F. Rumokoy. 2017. Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Asuransi Jasa Indonesia. *Jurnal EMBA*. 5(3):4285-4294.
- Mathis, R. L., dan J. H. Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mekta, H. Q., dan Siswanto. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Indra Kelana Yogyakarta. *Jurnal Profita*.
- Memari, N., O. Mahdieh, dan A.B. Marnani. The impact of Organizational Commitment on Employees Job Performance “A study of Meli bank”. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*. 5 (5).
- Nugroho, F., dan T. Widiastuti. 2016. Faktor Yang Berkontribusi Terhadap Penerimaan Dana Zakat Pada Lembaga Zakat Di Kota Surabaya. *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*. 3(4):295-310.
- Oda. 2017. Hingga Juli 2017, Jumlah Penduduk Indonesia Bertambah Jadi 262 Juta Jiwa Lebih. <https://www.google.co.id/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http://jogja.tribunnews.com/amp/2017/08/02/>. [Diakses pada 15 Maret 2018]
- Patton, P.. 2001. *EQ di Tempat kerja*. Jakarta:Pustaka Delapratasa.
- Philip C. 2010. *Tes IQ dan Bakat: Menilai Kemampuan, Penalaran Verbal, Numerik, dan Spasial Anda*. Jakarta: PT. Indeks.
- Rachmelya E. dan A. Suryani. 2017. Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dan Dampaknya Terhadap Komitmen Organisasi *Frontliner Bakti Pt Bank Central Asia Tbk Kcu Jambi*. *Jurnal of Economics and Business*. 1(1): 52-69.
- Ridwan dan E.A. Kuncoro. 2007. *Cara Menggunakan dan Memakai Analisis Jalur (Path Analysis)*. Bandung:CV Alfabeta.
- Rivai, V. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta:PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S.P. 2000. *Human Resources Management Concept and Practices*. Jakarta, PT. Preenhalindo.
- Robbins, S.P. 2002. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Robbins, S.P. 2003. *Perilaku Organisasi jilid 1*, alih bahasa. Jakarta: PT.Indeks kelompok Gramedia.
- Robbins, S.P. 2006. *Perilaku Organisasi edisi kesepuluh*, alih bahasa. Jakarta: PT.Indeks kelompok Gramedia.
- Runi, I., M. Ramli, S. Nujum, R. Kalla. 2017. Influence Leadership, Motivation, Competence, Commitment To Satisfaction And Performance Lecturer At Private Higher Education Kopertis Region IX in South Sulawesi Province. *IOSR Journal of Business and Management*. 19 (7):56-67.
- Rutherford, R.D. 1993. *Statistical Model For Causal Analysis*. Newyork:John Wiley&Sons Inc.
- Sarwono, J. 2011. Mengenal Path Analysis:Sejarah, Pengertian, dan Aplikasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*. 11(2):285-296.
- Schuler R.S. dan Jackson S.E.. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keenam. Jakarta:Erlangga.
- Sekaran, U. 2000. *Metode Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta:Salemba Empat.
- Sekaran, U. 2006. *Research Methods for Busniness*. Buku 1 Edisi ke-4, Jakarta: Salemba Empat Wijaya Jagakasara.
- Septiansyah, N. 2012. Tinjauan Hukum Islam Terhadap Praktik Pendistribusian Zakat Pada Badan Amil Zakat Daerah (BAZDA) Kota Yogyakarta Tahun 2010. *Skripsi*. Yogyakarta: Fakultas Syari'ah dan Hukum Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga.
- Setyaningrum R., H.N. Utami, dan I. Ruhana. 2016. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja (Studi Pada Karyawan PT. Jasa Raharja Cabang Jawa Timur). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 36(1):211-220.
- Singarimbun, M., dan S. Effendi. 2008. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: LP3ES
- Steers, R.M dan Porter, L.W. 1983. *Motivation and Work Behavio*. New York: Acadaemic Press.
- Steers, R. M. 1985. *Efektifitas Organisasi Cetakan Kedua*. Terjemahan Djoerban Wahid. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. 2006. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:Alfabeta.

- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung:Alfabeta.
- Sunyoto, D. 2009. *Analisis Regresi dan Uji Hipotesis*. Yogyakarta:Media Pressindo.
- Supriyanto. 2009. *Metodologi Riset Bisnis*. Jakarta:PT. Indeks.
- Supriyanti, A. S., V. Maharani. 2013. *Metodologi Penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia*. Malang:UIN-Maliki Press.
- Suryani D., dan Budiono. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Kerta Rajasa Raya. *Journal Of Research In Economics And Management (Jurnal Riset Ekonomi dan Manajemen)*. 16(1):29-43.
- Sutomo, M. Najib, dan S. Djohar. 2017. Pengaruh Kualitas Pelayanan Lembaga Amil Zakat (Laz) Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Muzakki (Studi Kasus Laz Pkpu Yogyakarta). *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*. 3(1):59-70.
- Suzana. 2016. Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Airtech Globalindo. *Tugas Akhir*. Batam: Program Studi Akuntansi Akademi Akuntansi Permata Harapan.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 23 Tahun 2011. *Pengelolaan Zakat*. 25 November 2011. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2011 Nomor 115. Jakarta. Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia.
- Umar, Husein . 2009. *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: Rajawali Persada.
- Usmany T.P., D. Hamid, H.N. Utami. 2016. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pabrik Gondorukem Dan Terpentin Sukun Perum Perhutani Kesatuan Bisnis Mandiri Industri Gondorukem Dan Terpentin II, Ponorogo). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 37(2):38-44.
- Wartono, T. 2017. Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Majalah Mother And Baby). *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*. 4(2):41-55.

Wirawan. 2009. "Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian". Jakarta: Salemba Empat.

\_\_\_\_\_.2007. *Al-Qur'an Terjemah Tajwid*. Bogor:Syaamil Quran.

\_\_\_\_\_. 2018. *Yatim Mandiri*. [http://yatim\\_mandiri.org/page/kilas-sejarah.html](http://yatim_mandiri.org/page/kilas-sejarah.html)  
[Diakses pada 15 Maret 2018]



The background of the page features a large, faint watermark of the Universitas Jember logo. The logo is a shield-shaped emblem with a yellow background and a grey border. Inside the shield, there is a stylized green and red plant or flower design. The words "UNIVERSITAS" and "JEMBER" are written in a light grey, sans-serif font across the top and bottom of the shield, respectively.

**DAFTAR LAMPIRAN**



**Lampiran 1. Kuesioner****PENGANTAR KUESIONER**

Perihal : Permohonan pengisian kuesioner

Lampiran : Satu berkas

Judul Penelitian : Pengaruh Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Zisco Di Empat Cabang Yayasan Yatim Mandiri Jawa Timur)

Kepada Yth.  
Bpk/Ibu/Sdr  
Di Tempat

Assalamuallaikum Wr. Wb.

Dalam rangka penulisan tugas akhir di Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Jember, maka saya mohon kesediaan Bpk./Ibu/Sdr. untuk mengisi kuesioner yang telah disediakan. Kuesioner ini bukan merupakan tes psikologi dari lembaga manapun sehingga Bpk./Ibu/Sdr. tidak perlu takut atau ragu-ragu dalam memberikan jawaban sejujurnya. Ini berarti bahwa semua jawaban yang diberikan oleh Bpk./Ibu/Sdr. adalah benar dan jawaban yang diberikan haruslah sesuai dengan penilaian atau kondisi Bpk./Ibu/Sdr. selama ini. Atas kesediaan Bpk./Ibu/Sdr. melakukan pengisian kuesioner dan memberikan jawaban merupakan bantuan yang tak ternilai harganya bagi penelitian ini. Atas perhatian dan bantuan, saya sampaikan terima kasih.

Wassalamuallaikum Wr. Wb

Hormat Saya,

Rini Hardiyani

**KUESIONER PENELITIAN****A. IDENTITAS RESPONDEN**

Nomor Responden : .....(diisi oleh peneliti)

Umur : .....tahun

Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan\*)

Pendidikan Terakhir : SMA/ S1/S2)

Masa Kerja : \_\_\_\_\_tahun

\*) *Coret yang tidak perlu*

**B. PETUNJUK PENGISIAN**

1. Jawablah setiap pertanyaan yang diajukan dengan memberi tanda (X) pada salah satu kolom yang telah tersedia. Pilihlah satu jawaban yang dianggap paling sesuai dengan pendapat Bpk./Ibu/Sdr.

2. Mohon dijawab dengan jujur dan apa adanya sesuai dengan penilaian Bpk./Ibu/Sdr dengan keterangan sebagai berikut :

STS : Sangat Tidak Setuju

TS : Tidak Setuju

KS : Kurang Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

**BUDAYA ORGANISASI**

<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
<b>Sangat Tidak Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Kurang Setuju</b>	<b>Setuju</b>	<b>Sangat Setuju</b>

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
<b>Inovasi dan Pengambilan Resiko</b>						
1.	Saya memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan					
2.	Saya diberi kepercayaan sepenuhnya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan					
3.	Saya siap mengambil resiko dalam melakukan tugas					
4.	Saya kadang menemui masalah dalam menyelesaikan pekerjaan					
<b>Perhatian Terhadap Detail</b>						
5.	Saya dituntut untuk menyelesaikan pekerjaan secara akurat					
6.	Saya dimotivasi untuk lebih memperhatikan detail dalam melakukan tugas					
7.	Saya dituntut untuk melakukan tugas secara tepat					
<b>Orientasi Hasil</b>						
8.	Saya senantiasa mengembangkan diri guna menyelesaikan pekerjaan secara optimal					

9.	Saya memikirkan cara menyelesaikan tugas yang diberikan dengan cepat dan maksimal					
10.	Saya cenderung menekankan proses usaha yang baik untuk mencapai hasil yang diinginkan					
<b>Orientasi Individu</b>						
11.	Saya berusaha mengerjakan tugas yang diberikan dengan serius dan sungguh-sungguh					
12.	Saya terdorong untuk menjadi karyawan yang baik dengan menyelesaikan semua pekerjaan					
13.	Saya aktif mengambil peluang baik yang ada					
<b>Orientasi Terhadap Tim</b>						
14.	Saya berusaha menjalin kerjasama dengan rekan kerja lain untuk mendapatkan hasil terbaik					
15.	Saya berusaha saling tolong menolong antar sesama rekan kerja					
16.	Saya memahami struktur organisasi dengan baik					
<b>Agresivitas</b>						
17.	Saya senantiasa disiplin waktu agar pekerjaan terselesaikan dengan baik					
18.	Saya dituntut bekerja giat dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan					
19.	Saya melakukan persaingan sehat dengan karyawan lainnya					
<b>Stabilitas</b>						
20.	Saya merasa tenang dan ikhlas dalam melakukan pekerjaan					

21.	Saya merasa nyaman dengan lingkungan tempat saya bekerja					
22.	Saya merasa dihargai sebagai karyawan					

### KECERDASAN EMOSIONAL

<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
<b>Sangat Tidak Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Kurang Setuju</b>	<b>Setuju</b>	<b>Sangat Setuju</b>

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
<b>Kesadaran Diri</b>						
1.	Saya dapat mengetahui penyebab emosi saya meningkat					
2.	Saya memiliki kepercayaan diri yang tinggi					
3.	Saya mengetahui kadar kemampuan kerja yang saya miliki					
4.	Saya selalu berpikir optimis					
<b>Pengaturan Diri</b>						
5.	Saya mampu mengendalikan emosi ketika merasa marah					
6.	Saya terbuka pada informasi-informasi terbaru					
7.	Saya dapat beradaptasi dengan baik di lingkungan kerja					
8.	Saya dapat bertanggung jawab atas tugas yang diberikan pada saya					
<b>Motivasi Diri</b>						
9.	Saya termasuk orang yang pantang menyerah					
10.	Saya selalu berusaha menjadi lebih baik					
11.	Saya menjaga loyalitas pada tempat saya kerja					

<b>Empati</b>						
12.	Saya dapat memahami perasaan orang lain					
13.	Saya suka membantu rekan kerja					
14.	Saya menjalin kerjasama yang baik dengan karyawan lainnya					
<b>Ketrampilan Sosial</b>						
15.	Saya dapat berkomunikasi dengan baik pada orang lain					
16.	Saya memiliki kemampuan mempengaruhi orang lain					
17.	Saya memiliki jiwa kepemimpinan					
18.	Saya dapat bekerjasama dengan orang lain					

### KOMITMEN

<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
<b>Sangat Tidak Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Kurang Setuju</b>	<b>Setuju</b>	<b>Sangat Setuju</b>

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
<b>Komitmen Afektif</b>						
1.	Saya merasa menjadi bagian dari tempat saya bekerja					
2.	Saya merasa senang menjalankan karir di tempat saya mengabdikan					
3.	Saya merasa bangga menjadi bagian dari tempat saya bekerja					
4.	Tempat saya bekerja memiliki makna/kesan pribadi bagi saya					
<b>Komitmen Kontinuan</b>						
5.	Saya akan merasa rugi jika harus berhenti/ <i>resign</i>					
6.	Saya bekerja di Yayasan Yatim Mandiri merupakan suatu kebutuhan					
7.	Salah satu alasan saya tetap bekerja di Yayasan Yatim Mandiri karena saya akan kehilangan manfaat/					

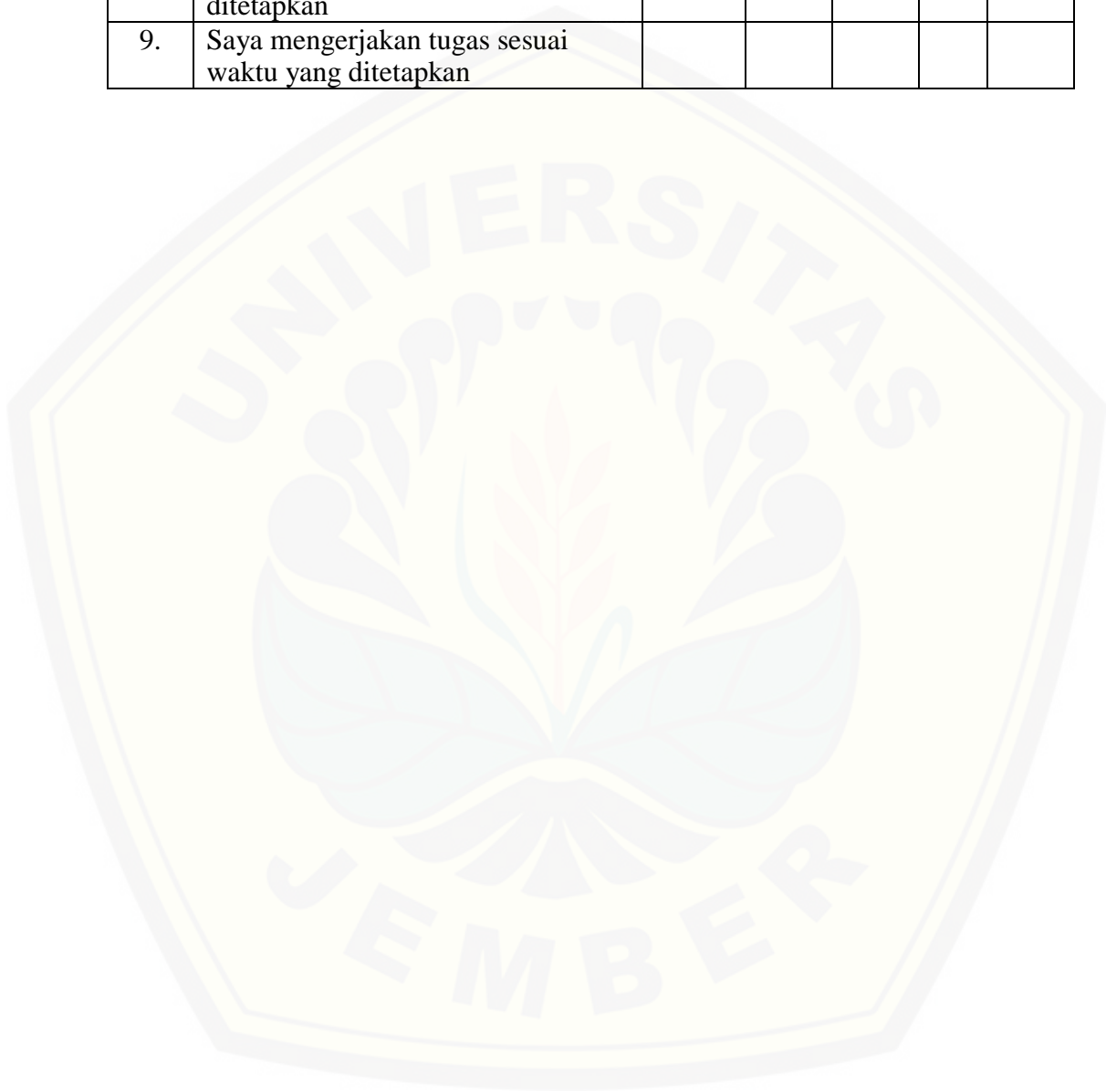
	makna yang diberikan organisasi yang tidak saya dapatkan dari tempat kerja lainnya					
8.	Sulit bagi saya untuk meninggalkan tempat saya bekerja untuk saat ini					
<b>Komitmen Normatif</b>						
9.	Saya merasa tidak etis apabila pindah kerja					
10.	Saya percaya jika kesetiaan pada Yayasan Yatim Mandiri menjadi hal yang penting untuk dijaga					
11.	Loyalitas pada satu organisasi bermakna penting bagi saya					
12.	Saya tidak akan berhenti kerja walaupun ditawari pekerjaan yang lebih baik ditempat lain					

**KINERJA**

<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
<b>Sangat Tidak Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Kurang Setuju</b>	<b>Setuju</b>	<b>Sangat Setuju</b>

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS	TS	KS	S	SS
<b>Kualitas</b>						
1.	Saya selalu mengutamakan kejujuran dalam setiap pekerjaan yang ditugaskan					
2.	Saya mampu bekerja dengan teliti dan jujur					
3.	Pengetahuan atau <i>skill</i> yang saya miliki membantu dalam peningkatan kinerja					
<b>Kuantitas</b>						
4.	Saya mengerjakan tugas sesuai target yang telah ditentukan					
5.	Saya melakukan semua tugas yang diberikan oleh pimpinan					
6.	Saya dapat bekerjasama dengan					

	rekan kerja lainnya					
<b>Ketetapan Waktu</b>						
7.	Saya pulang tepat waktu					
8.	Saya masuk kerja sesuai waktu yang ditetapkan					
9.	Saya mengerjakan tugas sesuai waktu yang ditetapkan					



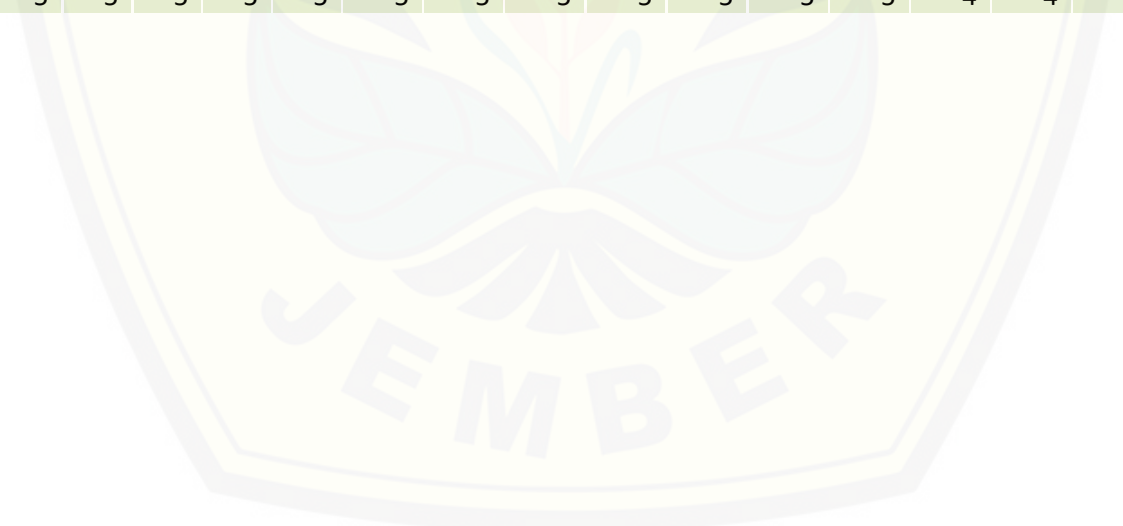


Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

HASIL KUESIONER VARIABEL BUDAYA ORGANISASI (X1)

No .	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	X1.22
1	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
2	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
8	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4
10	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
15	4	5	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	4	5	4	3	3	4	3	4	5	3
16	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
17	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4
20	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5
24	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4

No .	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	X1.22
26	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4
27	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
29	4	4	4	3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5
31	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	4	4
32	3	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4
33	4	5	4	3	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
34	4	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4
35	5	5	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5
36	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
37	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4
38	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5





<b>24</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>25</b>	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>26</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
<b>27</b>	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
<b>28</b>	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5
<b>29</b>	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5
<b>30</b>	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>31</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>32</b>	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	3	4	4
<b>33</b>	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
<b>34</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
<b>35</b>	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
<b>36</b>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5
<b>37</b>	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<b>38</b>	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
<b>39</b>	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5



## Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

## HASIL KUESIONER VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI (Z)

No.	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
6	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
7	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
13	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4
14	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
15	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
17	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
18	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
19	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
20	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
21	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5
22	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4
23	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
24	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4
30	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4
31	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
32	4	4	4	5	4	3	5	5	3	4	4	3
33	5	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3
34	4	4	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3
35	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
36	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
37	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4
38	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5

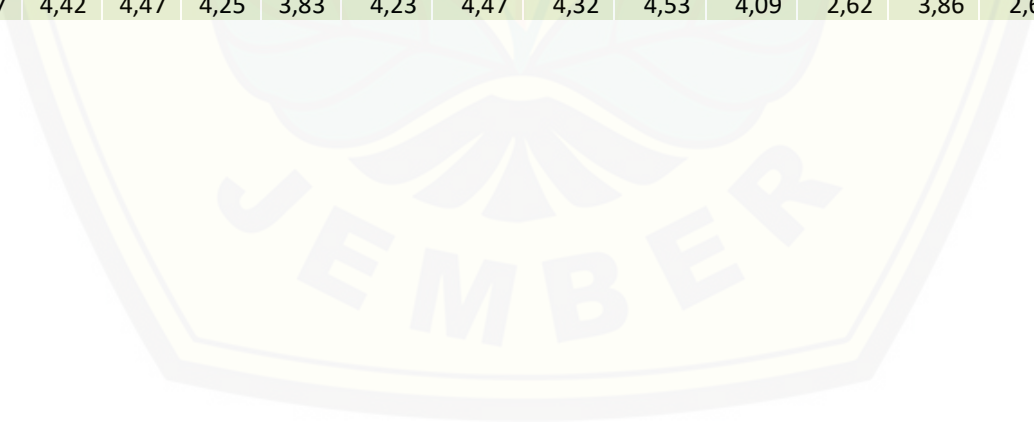


## Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

## HASIL TRANSFORMASI MSI VARIABEL BUDAYA ORGANISASI (X1)

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	X1.22
1	2,70	4,19	4,25	4,20	2,89	2,91	2,99	4,25	3,83	4,23	4,47	4,32	3,11	4,09	1,00	2,43	2,62	4,31	4,19	3,91	3,97	3,10
2	4,25	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	4,25	3,83	4,23	4,47	2,78	3,11	4,09	2,62	2,43	2,62	2,74	3,02	2,45	2,50	3,10
3	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	2,04	2,45	2,50	1,00
4	4,25	4,19	2,70	4,20	4,47	4,42	2,99	2,70	3,83	2,71	2,89	4,32	4,53	4,09	2,62	3,86	4,28	4,31	4,19	3,91	3,97	4,58
5	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	3,02	2,45	2,50	3,10
6	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	2,62	3,86	2,62	2,74	3,02	3,91	2,50	3,10
7	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	3,02	3,91	2,50	3,10
8	4,25	4,19	4,25	2,63	4,47	4,42	4,47	4,25	3,83	4,23	4,47	4,32	4,53	4,09	2,62	3,86	4,28	4,31	4,19	3,91	3,97	1,78
9	2,70	2,67	4,25	4,20	2,89	2,91	4,47	4,25	3,83	4,23	4,47	4,32	4,53	4,09	2,62	2,43	2,62	4,31	3,02	2,45	3,97	3,10
10	4,25	4,19	4,25	2,63	4,47	4,42	4,47	4,25	3,83	4,23	4,47	4,32	4,53	4,09	2,62	3,86	4,28	4,31	4,19	3,91	3,97	4,58
11	2,70	2,67	2,70	1,00	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	3,02	2,45	2,50	3,10
12	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	2,71	4,47	4,32	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	3,02	2,45	2,50	3,10
13	2,70	2,67	4,25	4,20	4,47	4,42	4,47	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	4,53	2,60	1,00	2,43	1,00	4,31	4,19	3,91	3,97	4,58
14	4,25	4,19	4,25	4,20	4,47	4,42	4,47	4,25	3,83	4,23	4,47	4,32	4,53	4,09	2,62	3,86	2,62	2,74	4,19	3,91	3,97	4,58
15	2,70	4,19	2,70	1,00	2,89	1,55	1,68	2,70	1,00	4,23	2,89	2,78	3,11	4,09	1,00	1,00	1,00	2,74	2,04	2,45	3,97	1,78
16	4,25	4,19	2,70	2,63	4,47	2,91	2,99	2,70	2,42	4,23	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	2,04	1,00	1,00	3,10
17	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	1,00	1,00	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	1,00	2,04	3,91	2,50	3,10
18	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	1,68	2,70	1,00	2,71	2,89	2,78	1,87	2,60	1,00	2,43	1,00	2,74	1,00	1,00	2,50	3,10
19	2,70	1,00	1,00	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	3,83	4,23	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	1,00	2,62	2,74	2,04	2,45	2,50	3,10
20	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	1,00	2,62	2,74	3,02	2,45	2,50	3,10
21	4,25	4,19	4,25	2,63	4,47	2,91	2,99	4,25	2,42	2,71	4,47	2,78	3,11	4,09	2,62	3,86	2,62	4,31	3,02	3,91	2,50	3,10

No.	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X1.21	X1.22
22	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	2,04	2,45	2,50	3,10
23	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	1,00	2,71	2,89	2,78	1,87	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	4,19	3,91	3,97	4,58
24	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	1,00	2,42	1,00	1,00	1,00	1,00	2,60	1,00	2,43	2,62	1,00	3,02	2,45	1,00	1,78
25	4,25	2,67	4,25	2,63	4,47	4,42	4,47	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	4,09	2,62	2,43	2,62	2,74	3,02	2,45	2,50	3,10
26	2,70	4,19	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	4,23	2,89	2,78	3,11	2,60	2,62	2,43	2,62	2,74	4,19	3,91	2,50	3,10
27	2,70	2,67	2,70	4,20	2,89	2,91	4,47	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	3,02	2,45	2,50	3,10
28	2,70	2,67	4,25	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	4,19	2,45	2,50	3,10
29	2,70	2,67	2,70	1,00	4,47	4,42	2,99	2,70	2,42	4,23	2,89	4,32	4,53	2,60	1,00	3,86	2,62	4,31	3,02	3,91	2,50	4,58
30	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	2,99	2,70	2,42	4,23	2,89	2,78	3,11	2,60	2,62	2,43	2,62	2,74	3,02	3,91	2,50	4,58
31	1,00	2,67	2,70	2,63	4,47	4,42	4,47	4,25	3,83	4,23	4,47	4,32	4,53	4,09	2,62	3,86	1,00	4,31	3,02	3,91	2,50	3,10
32	1,00	2,67	2,70	2,63	1,00	2,91	2,99	4,25	2,42	2,71	2,89	2,78	1,87	2,60	1,00	1,00	1,00	2,74	4,19	2,45	2,50	3,10
33	2,70	4,19	2,70	1,00	2,89	4,42	2,99	4,25	2,42	4,23	4,47	4,32	3,11	2,60	1,00	2,43	2,62	2,74	4,19	2,45	3,97	4,58
34	2,70	2,67	1,00	2,63	2,89	4,42	2,99	2,70	3,83	4,23	2,89	4,32	3,11	1,00	1,00	1,00	2,62	2,74	2,04	2,45	1,00	3,10
35	4,25	4,19	4,25	2,63	4,47	2,91	4,47	2,70	1,00	2,71	2,89	4,32	4,53	2,60	2,62	2,43	4,28	2,74	2,04	3,91	3,97	4,58
36	2,70	1,00	2,70	2,63	2,89	4,42	4,47	1,00	1,00	2,71	2,89	4,32	1,87	1,00	1,00	1,00	1,00	4,31	1,00	2,45	2,50	3,10
37	2,70	2,67	2,70	2,63	2,89	2,91	4,47	2,70	2,42	4,23	4,47	4,32	4,53	4,09	1,00	2,43	2,62	2,74	2,04	2,45	2,50	3,10
38	4,25	2,67	2,70	2,63	2,89	4,42	2,99	2,70	2,42	2,71	2,89	2,78	3,11	4,09	1,00	2,43	2,62	2,74	3,02	3,91	3,97	3,10
39	4,25	4,19	4,25	4,20	4,47	4,42	4,47	4,25	3,83	4,23	4,47	4,32	4,53	4,09	2,62	3,86	2,62	2,74	4,19	3,91	3,97	4,58





## Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden

## HASIL TRANSFORMASI MSI VARIABEL KOMITMEN ORGANISASI (Z)

No.	Z.1	Z.2	Z.3	Z.4	Z.5	Z.6	Z.7	Z.8	Z.9	Z.10	Z.11	Z.12
1	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	3,68	2,96	4,37	3,40	3,87	4,14	3,12
2	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	3,68	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	3,12
3	2,85	2,57	2,47	2,71	2,38	2,47	2,96	2,22	2,27	2,43	4,14	2,06
4	4,42	4,07	3,92	4,23	4,65	4,87	2,96	4,37	4,71	3,87	4,14	3,12
5	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	2,47	2,96	2,22	2,27	1,00	2,63	2,06
6	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	3,68	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	3,12
7	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	2,47	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	3,12
8	4,42	4,07	3,92	4,23	4,65	4,87	4,42	4,37	4,71	3,87	4,14	4,34
9	2,85	2,57	2,47	2,71	2,38	3,68	2,96	4,37	4,71	3,87	4,14	3,12
10	2,85	4,07	3,92	4,23	1,68	1,00	4,42	4,37	2,27	3,87	4,14	1,00
11	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	3,68	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	3,12
12	2,85	2,57	2,47	2,71	2,38	3,68	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	3,12
13	4,42	2,57	3,92	4,23	4,65	2,47	4,42	4,37	4,71	3,87	2,63	3,12
14	4,42	4,07	3,92	4,23	4,65	4,87	4,42	4,37	3,40	3,87	4,14	4,34
15	4,42	4,07	3,92	4,23	4,65	3,68	4,42	4,37	3,40	3,87	4,14	3,12
16	4,42	2,57	2,47	2,71	3,40	2,47	2,96	4,37	2,27	2,43	2,63	2,06
17	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	3,68	2,96	3,16	3,40	1,00	1,00	2,06
18	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	2,47	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	2,06
19	2,85	2,57	2,47	2,71	2,38	3,68	2,96	3,16	2,27	2,43	4,14	4,34
20	2,85	1,00	1,00	1,00	1,00	2,47	1,00	1,00	1,00	1,00	2,63	1,00
21	2,85	2,57	2,47	4,23	3,40	2,47	4,42	3,16	3,40	3,87	4,14	4,34
22	2,85	4,07	3,92	4,23	4,65	3,68	4,42	4,37	4,71	3,87	4,14	3,12
23	4,42	4,07	3,92	4,23	4,65	4,87	4,42	3,16	4,71	3,87	4,14	4,34
24	4,42	2,57	3,92	4,23	3,40	3,68	4,42	3,16	3,40	3,87	2,63	3,12
25	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	3,68	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	3,12
26	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	3,68	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	3,12
27	2,85	2,57	2,47	2,71	1,68	2,47	2,96	2,22	3,40	2,43	2,63	2,06
28	2,85	2,57	2,47	2,71	3,40	3,68	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	3,12
29	4,42	2,57	3,92	4,23	3,40	4,87	4,42	4,37	3,40	3,87	2,63	3,12
30	4,42	4,07	3,92	4,23	3,40	3,68	2,96	2,22	3,40	2,43	2,63	3,12
31	1,00	1,00	1,00	2,71	2,38	2,47	2,96	2,22	3,40	2,43	1,00	2,06
32	2,85	2,57	2,47	4,23	3,40	2,47	4,42	4,37	2,27	2,43	2,63	2,06
33	4,42	4,07	2,47	4,23	3,40	2,47	2,96	3,16	4,71	2,43	2,63	2,06
34	2,85	2,57	1,00	2,71	2,38	2,47	2,96	2,22	2,27	2,43	2,63	2,06
35	4,42	4,07	3,92	4,23	4,65	3,68	4,42	4,37	4,71	3,87	2,63	4,34
36	2,85	1,00	2,47	4,23	2,38	2,47	1,68	2,22	2,27	2,43	2,63	2,06
37	2,85	2,57	2,47	2,71	2,38	2,47	1,68	1,55	1,55	2,43	2,63	1,00
38	2,85	2,57	3,92	2,71	3,40	3,68	2,96	3,16	3,40	2,43	2,63	3,12
39	4,42	4,07	3,92	4,23	4,65	4,87	4,42	4,37	3,40	3,87	4,14	4,34

**Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden****HASIL TRANSFORMASI MSI VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)**

No.	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9
1	3,83	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
2	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
3	3,83	2,38	2,35	2,40	1,00	2,67	2,59	3,19	2,32
4	3,83	3,78	3,73	3,80	3,40	4,19	4,93	4,44	3,64
5	2,38	2,38	2,35	2,40	1,00	2,67	2,59	2,21	2,32
6	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
7	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
8	3,83	3,78	3,73	3,80	3,40	4,19	3,71	2,21	3,64
9	3,83	3,78	3,73	3,80	2,20	4,19	3,71	4,44	3,64
10	3,83	3,78	3,73	3,80	3,40	4,19	2,59	4,44	3,64
11	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
12	2,38	3,78	2,35	2,40	2,20	2,67	2,59	3,19	2,32
13	3,83	3,78	3,73	2,40	1,00	4,19	2,59	2,21	3,64
14	3,83	3,78	3,73	3,80	3,40	4,19	2,59	4,44	1,00
15	3,83	2,38	2,35	1,00	1,00	2,67	2,59	1,62	1,00
16	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	2,59	2,21	1,00
17	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
18	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,70	3,19	2,32
19	2,38	2,38	3,73	1,00	2,20	2,67	3,71	3,19	1,00
20	3,83	1,00	1,00	2,40	3,40	2,67	1,00	1,00	1,00
21	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
22	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,70	3,19	2,32
23	2,38	2,38	1,00	1,00	2,20	2,67	1,70	3,19	2,32
24	3,83	1,00	1,00	2,40	3,40	2,67	1,00	1,00	1,00
25	3,83	3,78	3,73	3,80	3,40	4,19	4,93	4,44	3,64
26	2,38	2,38	2,35	2,40	1,00	2,67	2,59	2,21	2,32
27	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
28	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
29	3,83	3,78	3,73	3,80	3,40	4,19	3,71	2,21	3,64
30	3,83	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
31	2,38	2,38	2,35	2,40	2,20	2,67	3,71	3,19	2,32
32	3,83	2,38	2,35	2,40	1,00	2,67	2,59	3,19	2,32
33	3,83	3,78	3,73	3,80	3,40	4,19	4,93	4,44	3,64
34	2,38	2,38	2,35	2,40	1,00	2,67	2,59	2,21	2,32
35	2,38	3,78	2,35	2,40	2,20	2,67	2,59	3,19	2,32
36	3,83	3,78	3,73	2,40	1,00	4,19	2,59	2,21	3,64
37	3,83	3,78	3,73	3,80	3,40	4,19	2,59	4,44	1,00
38	3,83	2,38	2,35	1,00	1,00	2,67	2,59	1,62	1,00
39	3,83	3,78	3,73	3,80	3,40	4,19	2,59	4,44	1,00

**Lampiran 3. Hasil Pengolahan Data SPSS Uji Validitas****HASIL UJI VALIDITAS**

No.	Item	R <sub>Tabel</sub>	R <sub>Hitung</sub>	Keterangan
1	X <sub>1.1.1</sub>	0,316	0,456	Valid
	X <sub>1.1.2</sub>	0,316	0,620	Valid
	X <sub>1.1.3</sub>	0,316	0,640	Valid
	X <sub>1.1.4</sub>	0,316	0,371	Valid
	X <sub>1.2.1</sub>	0,316	0,556	Valid
	X <sub>1.2.2</sub>	0,316	0,452	Valid
	X <sub>1.2.3</sub>	0,316	0,452	Valid
	X <sub>1.3.1</sub>	0,316	0,587	Valid
	X <sub>1.3.2</sub>	0,316	0,470	Valid
	X <sub>1.3.3</sub>	0,316	0,352	Valid
	X <sub>1.4.1</sub>	0,316	0,500	Valid
	X <sub>1.4.2</sub>	0,316	0,494	Valid
	X <sub>1.4.3</sub>	0,316	0,589	Valid
	X <sub>1.5.1</sub>	0,316	0,545	Valid
	X <sub>1.5.2</sub>	0,316	0,597	Valid
	X <sub>1.5.3</sub>	0,316	0,647	Valid
	X <sub>1.6.1</sub>	0,316	0,488	Valid
	X <sub>1.6.2</sub>	0,316	0,438	Valid
X <sub>1.6.3</sub>	0,316	0,751	Valid	

No.	Item	R <sub>Tabel</sub>	R <sub>Hitung</sub>	Keterangan
2	X <sub>1.7.1</sub>	0,316	0,592	Valid
	X <sub>1.7.2</sub>	0,316	0,700	Valid
	X <sub>1.7.3</sub>	0,316	0,469	Valid
	X <sub>2.1.1</sub>	0,316	0,640	Valid
	X <sub>2.1.2</sub>	0,316	0,449	Valid
	X <sub>2.1.3</sub>	0,316	0,778	Valid
	X <sub>2.1.4</sub>	0,316	0,672	Valid
	X <sub>2.2.1</sub>	0,316	0,751	Valid
	X <sub>2.2.2</sub>	0,316	0,728	Valid
	X <sub>2.2.3</sub>	0,316	0,680	Valid
	X <sub>2.2.4</sub>	0,316	0,716	Valid
	X <sub>2.3.1</sub>	0,316	0,607	Valid
	X <sub>2.3.2</sub>	0,316	0,435	Valid
	X <sub>2.3.3</sub>	0,316	0,559	Valid
	X <sub>2.4.1</sub>	0,316	0,725	Valid
	X <sub>2.4.2</sub>	0,316	0,562	Valid
	X <sub>2.4.3</sub>	0,316	0,783	Valid
	X <sub>2.5.1</sub>	0,316	0,778	Valid
	X <sub>2.5.2</sub>	0,316	0,682	Valid
	X <sub>2.5.3</sub>	0,316	0,672	Valid
X <sub>2.5.4</sub>	0,316	0,718	Valid	

No.	Item	$R_{Tabel}$	$R_{Hitung}$	Keterangan
3	$Z_{1,1}$	0,316	0,381	Valid
	$Z_{1,2}$	0,316	0,653	Valid
	$Z_{1,3}$	0,316	0,569	Valid
	$Z_{2,1}$	0,316	0,609	Valid
	$Z_{2,2}$	0,316	0,494	Valid
	$Z_{2,3}$	0,316	0,624	Valid
	$Z_{3,1}$	0,316	0,429	Valid
	$Z_{3,2}$	0,316	0,512	Valid
	$Z_{3,3}$	0,316	0,391	Valid
4	$Y_{1,1}$	0,316	0,459	Valid
	$Y_{1,2}$	0,316	0,644	Valid
	$Y_{1,3}$	0,316	0,530	Valid
	$Y_{1,4}$	0,316	0,531	Valid
	$Y_{2,1}$	0,316	0,452	Valid
	$Y_{2,2}$	0,316	0,409	Valid
	$Y_{2,3}$	0,316	0,534	Valid
	$Y_{2,4}$	0,316	0,611	Valid
	$Y_{3,1}$	0,316	0,583	Valid
	$Y_{3,2}$	0,316	0,651	Valid
	$Y_{3,3}$	0,316	0,494	Valid
	$Y_{3,4}$	0,316	0,494	Valid

**Lampiran 4. Hasil Pengolahan Data SPSS Uji Reliabilitas****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.963	61



**Lampiran 5. Hasil Pengolahan Data SPSS Analisis Jalur**

1. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ) dan Kecerdasan Emosional ( $X_2$ ) Terhadap Komitmen Organisasional ( $Z$ )

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.577	.519		1.112	.274
	Budaya_Org	.475	.146	.452	3.253	.002
	Kec_Emosional	.333	.141	.327	2.356	.024

a. Dependent Variable: Komitmen

2. Variabel Budaya Organisasi ( $X_1$ ), Kecerdasan Emosional ( $X_2$ ), dan Komitmen Organisasional ( $Z$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.949	.502		3.884	.000
	Budaya_Org	.535	.158	.516	3.383	.002
	Kec_Emosional	.336	.145	.336	2.327	.026
	Komitmen	-.660	.159	-.670	-4.161	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

## Lampiran 6. Hasil Pengolahan Data SPSS Uji Asumsi Klasik

### 1. Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		39
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.46960407
Most Extreme Differences	Absolute	.090
	Positive	.090
	Negative	-.076
Kolmogorov-Smirnov Z		.562
Asymp. Sig. (2-tailed)		.910
a. Test distribution is Normal.		

### 2. Uji Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	1.949	.502		3.884	.000		
Budaya_Org	.535	.158	.516	3.383	.002	.773	1.294
Kec_Emosional	.336	.145	.336	2.327	.026	.866	1.155
Komitmen	-.660	.159	-.670	-4.161	.000	.694	1.441

a. Dependent Variable:

Kinerja



## 3. Uji Heteroskedastisitas

Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.475	.294		1.616	.115
Budaya_Org	.102	.117	.188	.873	.388
Kec_Emosional	-.086	.097	-.200	-.886	.382
Komitmen	-.060	.084	-.143	-.723	.474

a. Dependent Variable: RES2