



## Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Pegawai dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang

Muhammad Tsamrudin<sup>1✉</sup>, Yuli Budiati<sup>2</sup>, Indarto<sup>3</sup>, Fania Mutiara Savitri<sup>4</sup>

(1,2,3) Universitas Semarang, (4) Universitas Islam Negeri Walisongo Semarang

Email: [tsamrudin519@gmail.com](mailto:tsamrudin519@gmail.com)<sup>1✉</sup>

### Abstrak

Isu empiris dalam penelitian ini dirancang khusus untuk mengeksplorasi hubungan antara kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan dengan menempatkan komitmen organisasi sebagai variabel intervening. Sedangkan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap komitmen organisasi pegawai di KPP Madya Semarang. 2) Pengaruh kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual dan komitmen organisasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan di KPP Madya Semarang. 3) Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai di KPP Madya Semarang melalui komitmen organisasi. 4) Pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan di KPP Madya Semarang melalui komitmen organisasi. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif menggunakan angket untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Sampel dalam penelitian ini adalah 107 pegawai KPP Madya Semarang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah populasi. Metode analisis data menggunakan analisis regresi yang diolah menggunakan SPSS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional mempengaruhi komitmen organisasi, Kecerdasan Spiritual mempengaruhi komitmen organisasi, Kecerdasan Emosional mempengaruhi Kinerja Karyawan, Kecerdasan Spiritual mempengaruhi Kinerja Karyawan, Komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Kata Kunci: *Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Kinerja Karyawan, Komitmen Organisasi*

## Abstract

The empirical issue in this study was specifically designed to explore the relationship between emotional intelligence and spiritual intelligence on employee performance by placing organizational commitment as an intervening variable. Meanwhile, the aim to be achieved in this research is to determine the influence of emotional intelligence and spiritual intelligence on the organizational commitment of employees at the KPP Madya Semarang. 2) The partial and simultaneous influence of emotional intelligence, spiritual intelligence and organizational commitment on employee performance at the KPP Madya Semarang. 3) The influence of emotional intelligence on employee performance at the KPP Madya Semarang through organizational commitment. 4) The influence of spiritual intelligence on employee performance at the KPP Madya Semarang through organizational commitment. This research uses quantitative methods using questionnaires to collect the required data. The sample in this research was 107 employees of KPP Madya Semarang. The sampling technique used is population. The data analysis method uses regression analysis processed using SPSS. The results of this research show that Emotional Intelligence influences organizational commitment, Spiritual Intelligence influences organizational commitment, Emotional Intelligence influences Employee Performance, Spiritual Intelligence influences Employee Performance, Organizational commitment has no influence on Employee Performance.

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

## PENDAHULUAN

Peningkatan kualitas SDM yang dilakukan dengan berbagai upaya antara lain melalui pelatihan, pengembangan dan juga Pendidikan. Pengembangan SDM bagi manajemen SDM sebagai integral memiliki peranan yang strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Secara substantif dimaknai sebagai proses peningkatan potensi, kemampuan serta karir dari pegawai yang bersangkutan. Dimensi pengembangan selain peningkatan potensi rasio logika, pemikiran, rasa (emosional, kompetensi), intelektual, juga mencakup peningkatan spiritual / moralitas dan etik. Kinerja menggambarkan pencapaian optimal mengenai sejauh mana aktivitas pegawai dalam melaksanakan fungsinya dan berupaya dalam mencapai tujuan yang ditetapkan (Widayat, et al., 2023).

Goleman (2023) mendefinisikan kecerdasan emosional adalah kemampuan lebih yang dimiliki seseorang dalam memotivasi diri, ketahanan dalam menghadapi kegagalan, mengendalikan emosi dan menunda kepuasan, serta mengatur keadaan jiwa. Dengan kecerdasan emosional tersebut seseorang dapat menempatkan emosinya pada porsi yang tepat, memilih kepuasan dan mengatur suasana hati (Hariyanti et al. 2023). Lebih lanjut (Goleman 2023) mengatakan bahwa koordinasi suasana hati adalah inti dari hubungan

sosial yang baik. Apabila seseorang pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati individu yang lain atau dapat berempati, orang tersebut akan memiliki tingkat emosionalitas yang baik dan akan lebih mudah menyesuaikan diri dalam pergaulan sosial serta lingkungannya.

Aspek lain yang dianggap penting bagi peningkatan kinerja pegawai adalah kecerdasan spiritual. Kecerdasan spiritual dipopulerkan oleh Danah Zohar dan Ian Marshall (Fitria 2020), konsep kecerdasan spiritual menurut mereka merupakan kecakapan internal, bawaan dari otak dan psikis manusia, ini menggambarkan sumber yang paling dalam dari hati semesta itu sendiri, maka dengan demikian kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan jiwa. Ia adalah kecerdasan yang dapat membantu manusia menyembuhkan dan membangun diri manusia secara utuh. Lebih lanjut Zohar dan Marshall (Fitria 2020) mengatakan kecerdasan spiritual merupakan kecerdasan untuk menghadapi dan memecahkan masalah makna dan nilai. Kecerdasan spiritual adalah kecerdasan untuk menempatkan perilaku dan hidup manusia dalam konteks makna yang lebih luas dan kaya

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan berkeinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi untuk mengikatkan diri dalam bentuk kesetiaan kepada perusahaan, penerimaan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi (Wianti 2018). Komitmen organisasi sebagaimana dikemukakan oleh Stum dalam Anugrah, Agung: 2020 bahwa ada 5 faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, yaitu: (1) budaya keterbukaan, (2) kepuasan kerja, (3) kesempatan personal untuk berkembang, (4) arah organisasi, dan (5) penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Dukungan riset terdahulu yang menunjukkan adanya pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja, penelitian yang dilakukan oleh (Haryono and Rosady 2017), (Putra, Prihatini, and Priyono 2020) dan (Hidayat and Rudini 2023) yang membuktikan komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan pendapat (Marcellinus, Sherley, and Aesaria 2014), (Bodroastuti et al. 2016) dan (Istiani 2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Sebagai Aparat Sipil Negara (ASN) yang memiliki tanggung jawab dalam menghimpun penerimaan negara untuk membiayai belanja negara, ASN pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang dalam menjalankan tugas sesuai dengan fungsinya, maka loyalitas kerja pegawai juga akan ditentukan oleh sejauh mana pegawai tersebut memiliki komitmen terhadap organisasi/ instansi. Komitmen akan mencerminkan tingkat kesungguhan pegawai dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Sebab adanya komitmen yang tinggi akan memberikan pengaruh positif terhadap loyalitas kerja pegawai.

Fenomena permasalahan seperti: Tingkat penyelesaian tugas yang lambat bahkan tunggak sampai tahunan, Terlambat masuk kantor dan meninggalkan kantor saat jam kerja,

pulang sebelum waktunya dan sebagainya, serta kurangnya pengetahuan dibidang kerjanya. Di samping itu beberapa pegawai memiliki empati yang kurang terhadap rekan kerja lain dan kurangnya kesadaran terhadap lingkungan sekitar, kemudian masih terdapat kurangnya keterampilan sosial mengingat kurangnya komunikasi atasan dan bawahan, dan dalam berinteraksi cenderung formalitas (monoton). Sehingga tidak menutup kemungkinan hal ini juga dapat dipengaruhi oleh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual. Pada saat ini saat ini, kinerja karyawan KPP Madya Semarang masih kurang maksimal karena indeks capaian tidak selalu mencapai 100%. Berikut data kinerja karyawan KPP Madya Semarang, di antaranya dapat dilihat dalam Indeks Kinerja pada tahun 2019-2022:

Tabel 1. Data Indeks Kinerja KPP Madya Semarang 2019 – 2022

No	Tahun	Target Penerimaan	Capaian Penerimaan	Indeks Capaian
1	2019	12.792.655.878.000,-	10.672.995.617.473,-	83,34 %
2	2020	10.809.944.553.000,-	11.256.736.282.968,-	104,13 %
3	2021	11.106.453.128.000,-	10.630.034.879.012,-	95,71 %
4	2022	9.899.764.540.000,-	10.505.654.613.373,-	106,12 %

Sumber: KPP Madya Semarang, 2023

Dari hasil kajian pada penelitian terdahulu (Haryono and Rosady 2017) yang meliputi identifikasi variabel bebas (kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual) dan variabel terikat (komitmen organisasi dan kinerja) diketahui bahwa kecerdasan emosional dan spiritual berpengaruh signifikan pada kinerja serta terhadap komitmen organisasi. serta ditemukan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja individu. Berdasarkan tabel 1.2. tentang kinerja pegawai KPP Madya Semarang di atas ditunjukkan bahwa pencapaian kinerja antara tahun 2019 s.d 2022 kurang maksimal, karena tidak selalu bisa mencapai target yang telah ditetapkan setiap tahunnya sebesar 100%. Oleh karena itu, institusi terus berupaya mendorong karyawan untuk memiliki pengetahuan, keterampilan kerja, dan bertanggung jawab di bidangnya masing-masing.

Kaitannya dalam lingkup organisasi Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang bahwa interaksi terjadi antara para pegawai dan organisasi. Pegawai memberikan kontribusi sesuai tupoksi demi mencapai tujuan instansi, sedangkan pihak organisasi memberikan dukungan yang berguna bagi kesejahteraan hidup karyawan, seperti gaji, fasilitas dan lain sebagainya sehingga kedua pihak saling menguntungkan. Penelitian ini menggunakan SET sebagai dasar membangun model penelitian bahwa adanya hasil yang menguntungkan berupa komitmen terhadap organisasi dan kinerja pegawai yang dihasilkan dari adanya Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini tergolong penelitian kausalitas dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang diajukan (Ferdinand 2014). Penelitian dilakukan terhadap para Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bertugas di KPP Madya Semarang, yang merupakan salah satu unit vertikal lingkungan Kantor Wilayah DJP Jawa Tengah I. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh PNS KPP Madya Semarang non eselon yang berjumlah 108 orang sedangkan jumlah sampel yang digunakan sama dengan jumlah populasi yaitu 108 pegawai. Pada penelitian menggunakan pendekatan sensus karena jumlah populasi dan sampel yang relatif sedikit dan dapat dicapai dengan mudah oleh peneliti.

Adapun metode pengumpulan data yang penulis pergunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner dengan cara memberikan pertanyaan secara tertulis kepada responden sebagai sampel penelitian.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Instrumen Penelitian

Untuk mengetahui validnya data pertanyaan dari setiap variabel, maka digunakan uji korelasi pearson. Syarat uji validitas dengan korelasi pearson agar indicator dapat dikatakan valid adalah nilai  $r$ -hitung korelasi pearson yang diatas  $r$ -tabel. Untuk  $r$ -tabel dengan  $n=$  responden (107) dengan nilai *degree of freedom* sebesar 0.1900 Pengujian Validitas dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini :

Tabel 2. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R tabel	Korelasi	Keterangan
Kecerdasan Emosional	KE1	0.1900	1000	Valid
	KE2	0.1900	0.482	Valid
	KE3	0.1900	0.309	Valid
	KE4	0.1900	0.299	Valid
	KE5	0.1900	0.439	Valid
Kecerdasan Spiritual	KS1	0.1900	1000	Valid
	KS2	0.1900	0.632	Valid
	KS3	0.1900	0.569	Valid
	KS4	0.1900	0.503	Valid
	KS5	0.1900	0.672	Valid
Komitmen Organisasi	KS6	0.1900	0.602	Valid
	KO1	0.1900	1000	Valid
	KO2	0.1900	0.654	Valid

	KO3	0.1900	0.530	Valid
	KO4	0.1900	0.597	Valid
	KO5	0.1900	0.435	Valid
	KO6	0.1900	0.267	Valid
	KO7	0.1900	0.219	Valid
	KO8	0.1900	0.330	Valid
Kinerja Pegawai	KP1	0.1900	1000	Valid
	KP2	0.1900	0.830	Valid
	KP3	0.1900	0.639	Valid

Sumber: Data primer yang diolah, 2023

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa pertanyaan menunjukkan Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai dalam kuisioner adalah valid. Hal ini dibuktikan dengan nilai  $r$  tabel < dari  $r$  hitung (pada tingkat signifikansi 0,05). Hal ini dapat diartikan bahwa indikator tepat sebagai pengukur konstruk sesuai yang dipersyaratkan.

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Kecerdasan emosional	0.724
Kecerdasan spiritual Organisasi	0.879
Komitmen organisasi	0.837
Kinerja Pegawai	0.867

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Berdasarkan tabel 4.3 diketahui bahwa hasil pengujian reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel yang dijadikan sebagai instrumen adalah reliabel dan dapat digunakan sebagai alat pengumpul data. Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai koefisien lebih besar dari 0,7.

#### Uji Asumsi Klasik

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas

Normal Parameters <sup>a</sup>	One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual	
	N	Mean		
	107	.0000000	107	
		Std. Deviation	2.92247130	
			1.18843502	

Most Extreme Differences	Absolute	.072	.078
	Positive	.053	.078
	Negative	-.072	-.066
Kolmogorov-Smirnov Z		.743	.810
Asymp. Sig. (2-tailed)		.638	.529

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Tabel 4. dapat diketahui bahwa hasil regresi dari masing-masing variabel menunjukkan memiliki nilai signifikan sebesar lebih besar dari 0.05. Hal ini menandakan bahwa variabel dalam penelitian ini terdistribusi secara normal.

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinearitas Regresi I

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kecerdasan emosional	.531	1.884
Kecerdasan spiritual	.532	1.880
Komitmen organisasi	.564	1.773

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Tabel 6. Hasil Uji Multikolinearitas Regresi II

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Kecerdasan spiritual	.608	1.644
Kecerdasan emosional	.608	1.644

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Dari dua tabel diatas terlihat bahwa nilai tolerance semua variabel lebih besar dari 0.1. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa pada deteksi regresi tersebut tidak terjadi problem multikolinearitas. Begitu juga dengan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) yang menunjukkan hasil di mana tidak ada satu variabel bebas yang memiliki nilai lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel dalam model regresi.

Hasil uji heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan uji Glesjer adalah sebagai berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Heteroskedastisitas Regresi I

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized		Standardized		t	Sig.
	Coefficients	B	Coefficients	Beta		
(Constant)	-2.442	1.627			-1.501	.136
1 Kecerdasan Emosional	.151	.086	.213	1.768	.080	
Kecerdasan Spiritual	.062	.072	.103	.856	.394	

a. Dependent Variable: RES1

Tabel 8. Hasil Uji Heteroskedastisitas Regresi II

Model	Coefficients <sup>a</sup>					
	Unstandardized		Standardized		t	Sig.
	Coefficients	B	Coefficients	Beta		
(Constant)	6.524	11.830			.551	.582
1 Kecerdasan Emosional	-.120	.666	-.024	-.180	.858	
Kecerdasan Spiritual	-.363	.560	-.087	-.648	.519	
Komitmen Organisasi	.505	.385	.170	1.310	.193	

a. Dependent Variable: RES2

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

Dari hasil heteroskedastisitas terhadap masing-masing variabel independen diperoleh nilai signifikansi  $> 0,05$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas pada masing-masing variabel independen.

## Analisis Regresi Berganda

Tabel 9.1 Hasil Regresi Berganda I

Model	Unstandardized		Standardized		t	Sig.	Collinearity Statistics	
	Coefficients	B	Coefficients	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	1.275	3.008			.424	.673		
1 Kecerdasan Emosional	.616	.158	.368	.368	3.895	.000	.608	1.644
Kecerdasan Spiritual	.514	.133	.364	.364	3.858	.000	.608	1.644

---

a. Dependent Variable: Komitmen Organisasi

---

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

"Komitmen Organisasi = 0.368 Kecerdasan Emosional +0.364 Kecerdasan Spiritual "

Tabel 10. Hasil Regresi Berganda II

Model	Unstandardized		Standardized		Collinearity				
	Coefficients	Std. Error	Coefficients	Beta	t	Sig.	Statistics	Tolerance	VIF
	B								
	(Constant)	4.129	1.230		3.356	.001			
1	Kecerdasan emosional	.253	.069	.400	3.650	.000	.531	1.884	
	Kecerdasan spiritual	.171	.058	.322	2.945	.004	.532	1.880	
	Komitmen Organisasi	-.040	.040	-.105	-.992	.323	.564	1.773	

---

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

---

Sumber: Data primer yang diolah, 2023.

"Kinerja Pegawai = 0.400 Kecerdasan Emosional + 0.322 Kecerdasan Spiritual - 0.105 Komitmen Organisasi "

Berdasarkan persamaan tersebut diketahui bahwa variabel kecerdasan emosional paling dominan dibandingkan dengan variabel kecerdasan spiritual dan komitmen organisasi. Persamaan diatas menunjukkan bahwa peningkatan kinerja pegawai dipengaruhi oleh ketiga faktor berdasarkan koefisien beta yang dihasilkan dari persamaan regresi, tiga faktor tersebut adalah kecerdasan spiritual, kecerdasan emosional dan komitmen organisasi. Jika faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai masing-masing senilai 1 satuan maka kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang berada pada total dari ketiga koefisien estimasi. Sebaliknya ketika ketiga faktor tersebut mengalami penurunan maka kinerja pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang juga akan menurun mengingat antara variabel independen dengan dependennya memiliki hubungan berbanding lurus kecuali hubungan variabel pada komitmen organisasi yang berhubungan negatif namun tidak signifikan.

#### Uji Hipotesis (Uji t)

Variabel Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pegawai terbukti dengan nilai t-statistik sebesar  $3.650 > 1.960$  dan nilai signifikansi sebesar  $0.000 < 0.05$  sehingga hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa Kecerdasan emosional berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pegawai diterima. Variabel Kecerdasan Spiritual berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pegawai terbukti dengan nilai t-statistik

sebesar  $2.945 > 1.960$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,05$  sehingga hipotesis 2 (H2) yang menyatakan bahwa Kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi Pegawai diterima. Variabel Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai terbukti dengan nilai t-statistik sebesar  $3.650 > 1.960$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai diterima. Variabel Kecerdasan Spiritual berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai terbukti dengan nilai t-statistik sebesar  $2.945 > 1.960$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,004 < 0,05$  sehingga hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa Kecerdasan spiritual berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai diterima. Variabel Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai terbukti dengan nilai t-statistik sebesar  $-0,992 < 1.960$  dan nilai signifikansi sebesar  $0,323 > 0,05$  sehingga hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa Komitmen organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ditolak.

Hasil uji mediasi menggunakan kalkulator sobel untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh tidak langsung atas variabel mediasi komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam penelitian ini menggunakan *free calculator* sobel dari C. Daniel. Pada uji mediasi yang menggunakan kalkulator sobel dengan memasukkan koefisien beta dan standar eror, terbukti Komitmen Organisasi berhasil sebagai mediasi Kecerdasan Emosional dalam meningkatkan kinerja pegawai karena p-value  $0,040 < 0,05$  (H6 Diterima). Sementara Komitmen Organisasi juga berhasil dalam memediasi Kecerdasan Spiritual dalam menjadi perantara hubungannya dengan kinerja pegawai karena p-value  $0,029 < 0,05$  (H7 Diterima).

## Pembahasan

### Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Komitmen Organisasi

Kecerdasan Emosional yang dimiliki pegawai Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang meliputi kemampuan mengelola emosi diri dan emosi orang lain, kemampuan mengelola emosi diri akan berguna dalam pelaksanaan tugas dengan penuh tanggung jawab dan komitmen meskipun tekanan kerja tinggi. Lebih lanjut, indeks tersebut berkaitan dengan pertanyaan terbuka bahwa mereka mengikuti adanya perubahan sistem kerja, implementasi teknologi, kebijakan-kebijakan perpajakan baru yang mengharuskan pegawai untuk terus belajar. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Risky (2022). Dimana penelitian tersebut menunjukkan bahwa Kecerdasan emosional atau kecerdasan emosional berpengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimiliki pegawai. Selain itu hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Suci (2020) yang menyatakan bahwa semakin baik kecerdasan emosional maka semakin baik kinerja.

## Pengaruh Kecerdasan spiritual dengan Komitmen Organisasi Pegawai

Tujuan suatu organisasi dapat tercapai apabila seorang pegawai memiliki kecerdasan spiritual yang baik tempatnya bekerja. Kecerdasan spiritual pada dasarnya adalah kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitas pada organisasi karena mampu mengilhami nilai-nilai sebagai ASN di Ditjen Pajak. Hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suharsono (2018) yang menjelaskan bahwa kecerdasan spiritual memiliki pengaruh signifikan terhadap Komitmen organisasi. Dimensi kecerdasan spiritual salah satunya adalah kemampuan untuk bekerja mandiri dan kemampuan untuk meningkatkan kualitas hidup dengan visi dan nilai-nilai (Putu, 2019). Pencapaian visi dan nilai inilah wujud dari komitmen organisasi.

## Pengaruh Kecerdasan emosional terhadap Kinerja Pegawai

Tujuan diadakannya *Internalisasi Corporate Value (ICV)* di kantor setiap trimester sekali salah satunya adalah untuk menumbuhkan kecerdasan emosional pegawai. Dalam lingkungan pelayanan publik di bidang perpajakan, masalah seringkali muncul saat menjalankan tugas pokok dan fungsi (tupoksi) sebagai AR, Pelayanan *front office* maupun *back office*. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang tinggi akan mampu mencari solusi atas permasalahan sehingga dapat menuntaskan pekerjaannya. Penyelesaian pekerjaan secara tuntas merupakan wujud dari kinerja yang optimal. Pernyataan ini konsisten diungkapkan Ling Ma et. al., (2013), pegawai dengan kinerja yang tinggi tidak hanya aktif memecahkan masalah tapi juga senang bekerja dengan kolega lainnya. Uraian sebelumnya menunjukkan bahwa adanya kecerdasan emosional mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai yang demikian umumnya tidak menjalankan tupoksi pelayanan yang berkaitan langsung atau berkomunikasi dengan wajib pajak, seperti analis pajak, pelaporan dan sebagainya. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Siswoyo et al, (2017) dan Nina et al, (2020) yang menunjukkan bahwa variabel kecerdasan emosional mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Adi et al., (2020) juga menunjukkan bahwa kecerdasan emosional (kecerdasan emosional) berpengaruh nyata dengan kinerja Organisasi Biro Keuangan Daerah Provinsi Sumatera Selatan.

## Pengaruh Kecerdasan spiritual terhadap Kinerja Pegawai

Kecerdasan spiritual (SQ) memungkinkan manusia untuk berpikir kreatif, untuk dapat bekerja lebih baik. Kreatifitas untuk dapat bekerja tentunya menjadi harapan organisasi khususnya di KPP Madya Semarang. Budaya spiritualitas diharapkan tercipta lingkungan kerja. Organisasi yang bersifat spiritual membantu pegawai untuk mengembangkan dan

mencapai potensi penuh dari dirinya. Pegawai di KPP Madya memiliki kecerdasan spiritualnya tinggi dan didukung lingkungan kerja yang juga identik dengan integritas serta kejujuran sebagai pihak yang dipercaya masyarakat. Uraian sebelumnya menunjukkan bahwa adanya kecerdasan spiritual mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Semakin baik kecerdasan spiritual yang diberikan maka semakin baik pula kinerja pegawai. Sebaliknya semakin buruk kecerdasan spiritual maka semakin buruk pula kinerja pegawai. Indeks rata-rata kecerdasan spiritual masuk dalam kategori tinggi, hal ini membuktikan bahwa pegawai pajak di KPP Madya Semarang memiliki tingkat kesadaran diri yang tinggi dalam bekerja dan lebih fleksibel dalam menjalin hubungan sesama rekan kerja maupun dengan wajib pajak. Berdasarkan pertanyaan terbuka, wujud dari kecerdasan spiritual pegawai adalah dengan adanya sikap sabar, fleksibel, solutif, tidak kaku terhadap wajib pajak dan mampu bekerjasama dengan tim dengan optimal. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu Siswoyo *et al.* (2017); Kiki *et al.*, (2020) dan Nina *et al.*, 2020) yang menyatakan bahwa Semakin tinggi kecerdasan spiritual maka kinerja pegawai semakin baik dan sebaliknya apabila kecerdasan spiritual rendah maka kinerja pegawai semakin rendah. Namun hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian Moniaga (2013) dan Dhiona *et al.*, (2021)

### Pengaruh Komitmen organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen pegawai meliputi rasa identifikasi, keterlibatan dan loyalitas seseorang yang dinyatakan oleh individu yang tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya (Ritongga, 2019). Hal tersebut menunjukkan bahwa dengan adanya komitmen organisasi dalam diri pegawai maka dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam sebuah perusahaan ataupun organisasi. Namun berbeda dengan hasil pembuktian dalam penelitian ini, komitmen organisasi terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Komitmen pegawai yang tidak terbukti signifikan terhadap kinerja pegawai kemungkinan terjadi karena terdapat faktor lain seperti keinginan pegawai supaya organisasi mengayomi pegawai bukan sebagai robot, organisasi memperlakukan pegawai sebagai *asset*, masalah mutasi dan kesempatan karir hanya karena prestasi pegawai bukan karena keterlibatan relasi/koneksi, penilaian pegawai dilakukan berdasarkan kinerja bukan suka (*like*) atau tidak suka (*dislike*), serta organisasi mengetahui secara maksimal terhadap setiap pegawainya. Dari permasalahan yang timbul terkait komitmen terhadap organisasi perlu dilakukan perbaikan secara terus menerus untuk dapat memenuhi harapan pegawai yang dapat meningkatkan kinerja dari KPP Madya Semarang. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan

penelitian yang dilakukan oleh Hidaya (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Pada uji mediasi yang menggunakan kalkulator sobel dengan memasukkan koefisien beta dan standar eror, terbukti Komitmen Organisasi berhasil sebagai mediasi Kecerdasan Emosional dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini berarti kecerdasan emosional mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang melalui komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Siswoyo *et. al.* (2017), bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan kecerdasan emosional dengan kinerja. Kecerdasan emosional yang kuat dengan disertai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya membuat pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang mampu mengontrol diri, memiliki tekad kuat untuk tetap loyal, menjaga dan mempertahankan organisasinya, yang dampaknya akan meningkatkan kinerjanya.

#### Pengaruh Kecerdasan spiritual terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi

Pada uji mediasi yang menggunakan kalkulator sobel dengan memasukkan koefisien beta dan standar eror, terbukti Komitmen Organisasi juga berhasil dalam memediasi Kecerdasan Spiritual dalam menjadi perantara hubungannya dengan kinerja pegawai. Hal ini berarti kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang melalui komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Siswoyo *et. al.* (2017), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi mampu memediasi hubungan kecerdasan spiritual dengan kinerja. Pada situasi isu organisasi, komitmen organisasi memegang peran vital sebagai mediator terhadap kinerja. Pegawai yang dapat memberi makna pada hidup mereka dan membawa spiritualitas kedalam lingkungan kerja mereka akan membuat komitmen kerjanya juga lebih baik. Makna yang muncul dalam suatu organisasi akan membuat setiap pegawai di Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang lebih dapat mengembangkan diri mereka. Hasilnya kinerja mereka juga akan optimal.

## SIMPULAN

Untuk mengoptimalkan Kinerja Pegawai adalah dengan meningkatkan komitmen organisasi, komitmen organisasi pada instansi KPP Madya Semarang berperan memediasi kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual dalam meningkatkan Kinerja Karyawan. Berikut ini merupakan kesimpulan hasil penelitian: 1) Kecerdasan Emosional berpengaruh

terhadap Komitmen Organisasi, 2) Semakin baik Kecerdasan Emosional pegawai maka semakin baik pula Komitmen Organisasi yang dimiliki Pegawai, 3) Kecerdasan Spiritual berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi, 4) Semakin baik Kecerdasan Spiritual pegawai maka semakin baik pula Komitmen Organisasi yang dimiliki Pegawai. 5) Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. 6) Kecerdasan Spiritual berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, 7) Komitmen Organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Komitmen organisasi pegawai cenderung tetap dan tidak mempengaruhi peningkatan ataupun penurunan kinerja pegawai.

Bagian kepegawaian diharapkan senantiasa mengoptimalkan ICV (*Internalize Corporate Value*) untuk meningkatkan kemampuan pegawai supaya maksimal dalam bekerja, menanamkan rasa empati sesama pegawai maupun dengan Wajib Pajak, dan pembinaan agar pegawai dapat mengontrol dan mengelola emosi dengan baik. Sebelum pegawai dimutasi ke kantor yang baru, perlu diinformasikan enam bulan sebelum Surat Keputusan dikeluarkan sehingga pegawai dapat mempersiapkan segala sesuatu terkait mutasi ke tempat yang baru. Konseling dengan psikolog kadangkala juga diperlukan supaya dapat memberikan motivasi, saran, masukan, serta solusi atas pemasalahan yang dialami oleh pegawai. Lokasi kerja yang jauh dengan keluarga dapat menurunkan spirit dalam bekerja juga perlu dicari solusi terbaik supaya pegawai tetap dapat menjaga semangat dalam menjalankan kewajibannya. Bidang SDM perlu memberikan pelatihan kecerdasan emosional reguler sehingga diharapkan Kantor Pelayanan Pajak Madya Semarang dapat meningkatkan *skill* para staffnya. Dengan begitu mereka akan berdampak juga pada komitmen organisasi yang dimiliki Pegawai. Bidang SDM perlu memberikan mengadakan tausiah dan ibadah solat berjamaah bersama. Dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan (Wibowo and Soliha 2022) kcerdasan spiritual pegawai. Organisasi memperlakukan pegawai sebagai asset. Mutasi dan kesempatan karir dilakukan karena prestasi pegawai bukan karena keterlibatan relasi/ koneksi. Penilaian pegawai dilakukan berdasarkan kinerja bukan suka (*like*) atau tidak suka (*dislike*), serta organisasi mengetahui secara maksimal terhadap setiap pegawainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afrianty, Triwulida. 2013. "Work Life Balance Policies in The Indonesian Context." 267. Retrieved from [Http://Espace.Library.Curtin.Edu.Au/R?Func=DbIn-Jumpfull&Local\\_Base=Gen01- Era02&Object\\_Id=199554](Http://Espace.Library.Curtin.Edu.Au/R?Func=DbIn-Jumpfull&Local_Base=Gen01- Era02&Object_Id=199554).
- Amarin, Heni, And Sukirman. 2016. "Pengaruh Independensi, Kecerdasan Emosional, Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Auditor." *Accounting Analysis Journal* 5.

- Ayu Nani, Dhiona, And Eka Nisatul Mukaroh. 2021. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan." *REVENUE: Jurnal Manajemen Bisnis Islam* 2(1).
- Bestari, E. Endah Adinda, And Marhalinda. 2017. "Kecerdasan Intelektual (IQ), Kecerdasan Emosional (EQ) Dan Kecerdasan Spiritual Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Area Bekasi."
- Blau, P. 1964. "Exchange and Power in Social Life." *New York: Wiley* Colquitt, J. A. 2001. *On the Dimensionality of Organizational Justice: A Construct Validation of A Measure. Journal of Applied Psychology*, 86: 356–400.
- Bodroastuti, Tri Et Al. 2016. *Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour (OCB) Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan.*
- Cropanzano, R., And M.S. Mitchell. 2005. "Social Exchange Theory: An Interdisciplinary Review." *Journal of Management* 31(6): 874–900.
- Dewi, Putu Yulia Angga, Anak Agung Gede Agung, And Kadek Rihendra Dantes. 2019. "Kontribusi Implementasi Manajemen Berbasis Nilai-Nilai Kearifan Lokal Tri Hita Karana, Kepemimpinan Pelayan Kepala Sekolah, Kecerdasan Spiritual, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Guru Di SMP Negeri Di Kecamatan Sawan Kabupaten Buleleng." *JAP* 10(1).
- Ferdinand, Augusty. 2014. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian Untuk Skripsi (Doctoral Dissertation, Tesis Dan Disertai Ilmu Manajemen.* 5th Ed. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Fitria. 2020. *Konsep Kecerdasan Spiritual Dan Emosional Dalam Membentuk Budi Pekerti (Akhlaq).* Bogor: Guepedia.
- Goleman, Daniel. 2023. *Emotional Intellegence; Kecerdasan Emosional, Mengapa EI Lebih Penting Dari IQ.* Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hariyanti, Tri Yuli, Rohmini Indah Lestari, Albert Albert, And Fania Mutiara Savitri. 2023. "Peran Perilaku Inovatif Sebagai Pemediasi Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Profesionalisme Terhadap Pengambilan Keputusan Anggaran (Studi Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Kendal)." *Governance: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal Dan Pembangunan* 9(4).
- Haryono, Siswoyo, And Febry Rosady. 2017. I Desember *Pengaruh Kecerdasan Emosi Dan Spiritual Terhadap Kinerja Perawat Temporer Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening.*
- Hidayat, Fitri, And Ahmad Rudini. 2023. "Pengaruh Profesionalisme Dan Komitmen

- Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor KPP Pratama Sampit)." *Jurnal Penerapan Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan* 8(1): 51–61.
- Istiani, Hesti Catur. 2017. "Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Komitmen Organisasional - Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi."
- Marcellinus, Jerry, Logahan; Sherley, And Marcheline Aesaria. 2014. *Budaya Organisasi Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Berdampak Pada Kinerja Karyawan Pada BTN – Ciputat*.
- Moniaga, Pingkan. 2013. "Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Dan Kecerdasan Intelektual Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT. Bank Sulut Kantor Pusat)." *Jurnal Publikasi, Universitas Sam Ratulangi*.
- Octavia, Nina Keumala Hayati & Mirwan Karim. 2020. "Pengaruh Kepribadian, Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan." *Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 16 No. 2: 130–44.
- Putra, Adi, Dewi Prihatini, And Agus Priyono. 2020. 19 Pengaruh Kecerdasan Emosional... *Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Busana Roxy Square Mall Jember Dengan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Sebagai Variabel Intervening*.
- Risky, Ana Et Al. 2022. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Terhadap Komitmen Organisasi (Suatu Kajian Studi Literatur Manajemen Sumberdaya Manusia)." *JMPIS* 4(1).
- Robbins, Stephen P., And T.A. Judge. 2015. *Perilaku Organisasi: Organizational Behavior*. 16th Ed. Jakarta: Salemba Empat.
- Sitepu, Kiki Hendra, Achmad Fauzi, And Zainur Hidayah. 2020. "Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Emosional, Dan Spiritual Terhadap Kinerja Pegawai Balai Besar Pom di Banda Aceh." *Jurnal Pengembangan Wiraswasta* 22(3): 197.
- Suci Heriyani Vika Avinash. 2020. "Pengaruh Spiritual Leadership, Kecerdasan Emosional, Dan Person Organization - Fit Komitmen Organisasi." *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen*.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Bisnis*. 8th Ed. Bandung: Cv Alfabeta.
- Suharsono, Judi, And Yuda Ria Pratama. 2018. "Pengaruh lesq (Intelektual, Emosional And Spiritual Quotient) Terhadap Komitmen Organisasional Pada Cv. Mitra Widyatama Probolinggo." *Jurnal Ecobuss* 6.
- Wianti, Wiwin. 2018. Ii Widya Cipta Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan The American Club Jakarta.

- Wibowo, Soco Adi, And Euis Soliha. 2022. "Peran Kepuasan Kerja Dalam Memediasi Persepsi Keadilan Dan Beban Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Satuan Kerja Biro Logistik Polda Jateng." *Jurnal Litbang Polri* 25(3).
- Widayat, Hadi, Indarto Indarto, Yuli Budiati, And Fania Mutiara Savitri. 2023. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dimediasi Organizational Citizenship Behavior Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Timur." *Governance: Jurnal Ilmiah Kajian Politik Lokal Dan Pembangunan* 10(1).