

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, GAYA  
KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT INDONESIA MARINA  
SHIPYARD GRESIK**

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN  
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA ADMINISTRASI BISNIS  
JURUSAN ADMINISTRASI BISNIS



Disusun Oleh

**Nama : SYAIFUL ULUM**  
**NIM : 171031570**  
**Program Studi : Administrasi Bisnis**  
**Pembimbing : Dr Choirul Anam, SE, M. Si**

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI  
SURABAYA  
2019**

## LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini,

Nama : SYAIFUL ULUM

NIM : 171031570

Program Studi : Administrasi Bisnis

Judul Skripsi : *PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, GAYA  
KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT  
INDONESIA MARINA SHIPYARD GRESIK*

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya buat ini merupakan hasil karya sendiri dan benar keasliannya. Apabila ternyata dikemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya.

Demikian, pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Penulis,

**SYAIFUL ULUM**

SKRIPSI

PENGARUH Kecerdasan Emosional, Gaya  
Kepemimpinan dan Komitmen Organisasi Terhadap  
Kinerja Karyawan PT Indonesia Marina Shipyard  
Gresik

DIAJUKAN OLEH :

NAMA : SYAIFUL ULUM

NIM : 171031570

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH :

Mengetahui, Tanggal : .....

Pembimbing, Tanggal : .....

Ketua Program Studi

SOEDARMANTO, S.E., M.M

Dr. Choirul Anam, S.E., M.Si

Mengetahui, Tanggal : .....

KETUA

STIA dan Manajemen Kepelabuhan

NUGROHO DWI P., S.Psi., M.Sc

**LEMBARAN PENGESAHAN**

**SKRIPSI**

**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, GAYA  
KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN PT INDONESIA MARINA  
SHIPYARD GRESIK**

**DISUSUN OLEH :**

**NAMA : SYAIFUL ULUM**

**NIM : 171031570**

Telah dipersentasikan di depan dewan penguji dan dinyatakan **LULUS**

Pada Tanggal **Agustus 2019**

**DEWAN PENGUJI :**

**KETUA : JULI PRASETYORINI, S.Sos, MM** (.....)

**SEKRETARIS : Dr. CHAIRUL ANAM S.E., M.Si** (.....)

**ANGGOTA : Dr. BAMBANG SURYANTORO, M.Si** (.....)

Mengetahui,

**KETUA**

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI**

**NUGROHO DWI P. ,S. Psi, M. Sc**

## ABSTRAK

Kecerdasan emosional sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan pada sebuah organisasi yang akan membantu karyawan berhubungan dengan karyawan lain dan saling berbagi informasi serta untuk mengelola konflik yang muncul dalam melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaannya. Pengaruh pemimpin diperlukan agar gagasan dari kebijakan atau program kerja yang dibuat dapat diterima, selain itu untuk memotivasi karyawan supaya mendukung dan melaksanakan keputusan yang dibuat. Komitmen organisasi termasuk hal terpenting dalam unsur pembentukan kinerja, karena kinerja akan dihasilkan dari komitmen karyawan untuk bekerja dalam organisasi.

Tujuan penelitian ini adalah : untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang diperoleh dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik berjumlah 141 karyawan. Dengan menggunakan teknik analisis regresi linier berganda.

Kesimpulan hasil penelitian ini adalah : (1) Terdapat pengaruh secara serempak kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan ; (2) terdapat pengaruh secara parsial kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci : *kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, kinerja karyawan*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah penulis panjatkan kehadiran Allah SWT atas berkat, rahmat, taufik dan hidayah-Nya, sehingga penulisan Skripsi dengan judul “**PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL, GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT INDONESIA MARINA SHIPYARD GRESIK**” dapat terselesaikan dengan baik.

Penulis menyadari bahwa dalam proses penulisan Skripsi ini banyak mengalami kendala, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama dari berbagai pihak dan berkah dari Allah SWT sehingga kendala-kendala yang dihadapi tersebut dapat diatasi. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan kepada Dr. Chairul Anam S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan Indriana Kristiawati, SE, M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah dengan sabar, tekun, tulus dan ikhlas meluangkan waktu, tenaga dan pikiran memberikan bimbingan, motivasi, arahan dan saran-saran yang sangat berharga kepada penulis selama penulisan Skripsi ini.

Selanjutnya ucapan terima kasih kepada:

1. Nugroho Dwi P., S.Psi., M.Sc. selaku Ketua STIAMAK Barunawati Surabaya.
2. Bapak Soedarmanto., S.E., M.M selaku Kepala Program Studi Administrasi Bisnis STIAMAK Barunawati Surabaya.
3. Alm. Drs.Wulyo Raharjo., M.M., M.Si selaku dosen Kemahasiswaan Mahasiswa Transfer.
4. Dr. Chairul Anam S.E., M.Si., M.Si selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan arahan, meluangkan waktu, pikiran, serta ilmu pengetahuan kepada penulis sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Indriana Kristiawati, SE, M.Si., selaku dosen pembimbing II yang telah memberikan motivasi dan meluangkan waktu serta ilmunya kepada penulis.
6. Seluruh jajaran Dosen, jajaran struktural dan civitas Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya.

7. Ibu dan Bapak yang selalu mendoakan serta mendukung sepenuhnya kepada penulis.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini belum sempurna. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun dari berbagai pihak sangat dibutuhkan untuk penyempurnaan skripsi ini. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat maupun inspirasi kepada pembaca.

Surabaya, Juli 2019

SYAIFUL ULUM  
171031545



## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR</b> .....	i
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	v
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	vi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	vii
<b>ABSTRAK</b> .....	viii

## BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3. Tujuan Penelitian .....	5
1.4. Manfaat Penelitian .....	6
1.5. Sistematika Penyusunan Skripsi .....	6

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori.....	8
2.1.1. Kecerdasan Emosional .....	8
* 2.1.1.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional .....	9
2.1.1.2. Aspek-Aspek Kecerdasan Emosional .....	10
2.1.2. Gaya Kepemimpinan.....	10
2.1.2.1. Efektivitas Kepemimpinan.....	11
2.1.2.2. Variabel-Variabel Kunci Kepemimpinan .....	11
2.1.3. Komitmen Organisasi.....	12
2.1.3.1. Dimensi Komitmen Organisasi .....	13
2.1.4. Kinerja.....	14
2.1.4.1. Klasifikasi Ukuran Kinerja Karyawan.....	14
2.1.4.2. Evaluasi Kinerja Karyawan.....	15
2.1.4.3. Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Karyawan .....	15
2.1.4.4. Faktor Yang Dievaluasi Dalam Evaluasi	



Kinerja Karyawan .....	16
2.2 Penelitian Terdahulu .....	17
2.3 Kerangka Pemikiran .....	19
2.4 Hipotesis .....	20

### BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Jenis Penelitian .....	21
3.2. Populasi dan Sampel .....	21
3.2.1. Populasi .....	21
3.2.2. Sampel .....	21
3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional .....	22
3.4. Jenis dan Sumber Data .....	24
3.4.1. Jenis Data .....	24
3.4.2. Sumber Data .....	25
3.5. Model dan Teknik Analisis .....	25
3.5.1. Uji Asumsi Klasik .....	25
3.5.2. Analisis Regresi Linier Berganda .....	27
3.5.3. Pengujian Hipotesis .....	28

### BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan .....	30
4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan .....	30
4.1.2. Tim .....	30
4.1.3. Fasilitas .....	31
4.1.4. Layanan .....	31
4.2. Deskripsi Hasil Penelitian .....	31
4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	36
4.3.1. Uji Validitas .....	36
4.3.2. Uji Reliabilitas .....	38
4.4. Analisis dan Pengujian Hipotesis .....	39
4.4.1. Asumsi Klasik .....	39

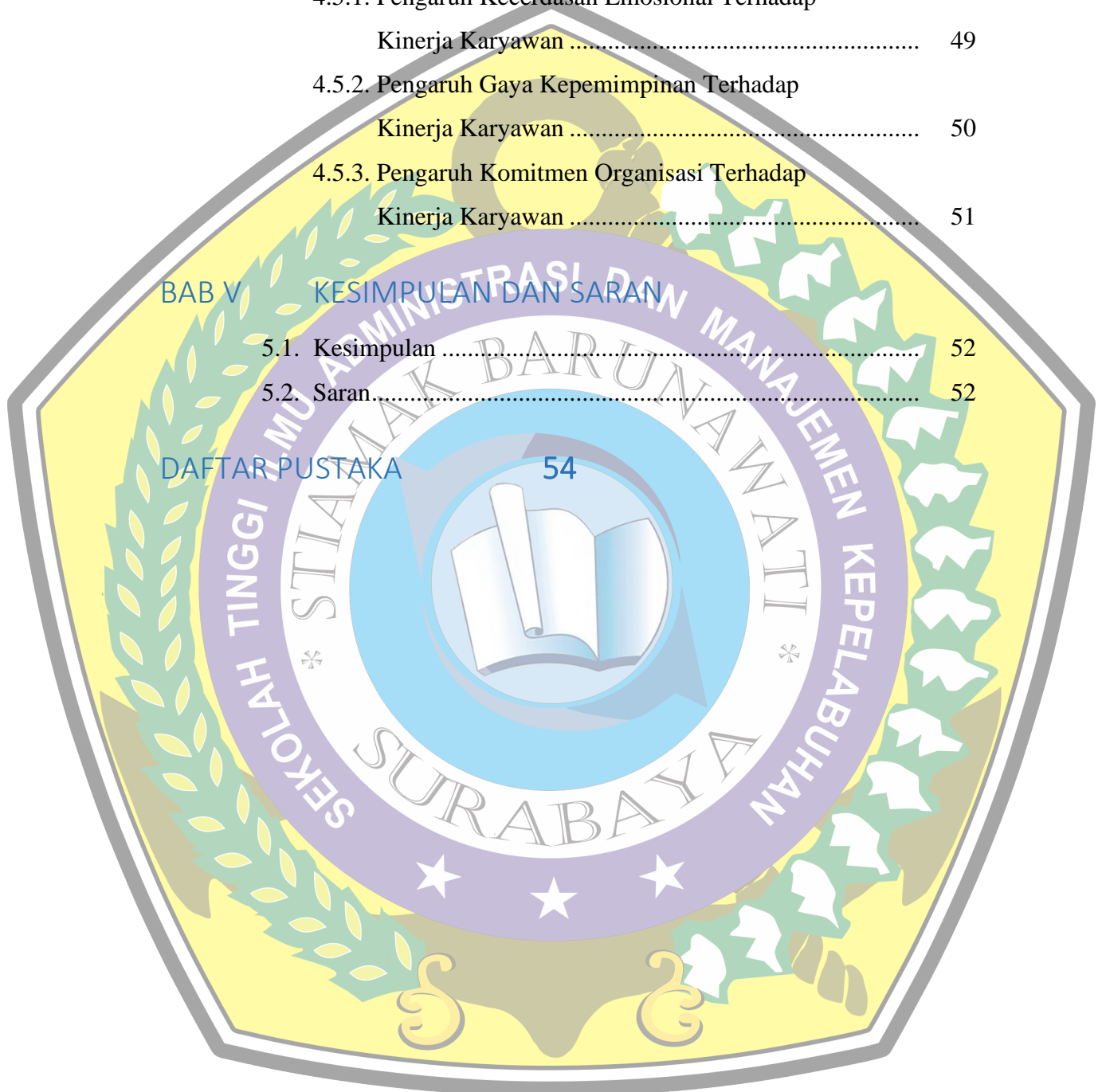
4.4.2. Analisis Regresi Berganda .....	44
4.5. Pembahasan .....	49
4.5.1. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan .....	49
4.5.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan .....	50
4.5.3. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan .....	51

## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan .....	52
5.2. Saran .....	52

## DAFTAR PUSTAKA

54



**LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
4.1. Tanggapan Responden Terhadap Kecerdasan Emosional .....	31
4.2. Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan.....	33
4.3. Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Organisasi.....	34
4.4. Tanggapan Responden Terhadap Kinerja .....	35
4.5. Uji Validitas Kecerdasan Emosional ( $X_1$ ).....	37
4.6. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) .....	37
4.7. Uji Validitas Komitmen Organisasi ( $X_3$ ).....	38
4.8. Uji Validitas Kinerja (Y).....	38
4.9. Uji Reliabilitas .....	39
4.10. Hasil Uji Kolmogorov Smirnov .....	41
4.11. Hasil Uji Multikolinearitas.....	41
4.12. Uji Heteroskedastisitas Metode Geyser .....	43
4.13. Hasil Perhitungan Uji F.....	45
4.14. Hasil Perhitungan Uji T .....	46

## DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

2.1. Kerangka Pemikiran.....	19
4.1. Grafik Uji Normalitas .....	40
4.2. Kurva Durbin Watson .....	42
4.3. Uji heteroskedastik.....	43
4.4. Distribusi Kriteria Penerimaan / Penolakan Hipotesis Secara Simultan .....	46
4.5. Kurva Distribusi Uji t Pada Variabel Kecerdasan Emosional (X <sub>1</sub> )...	47
4.6. Kurva Distribusi Uji t Pada Variabel Gaya Kepemimpinan (X <sub>2</sub> ) .....	47
4.7. Kurva Distribusi Uji t Pada Variabel Komitmen Organisasi (X <sub>3</sub> )....	48



**DAFTAR LAMPIRAN**

- Lampiran 1 Kuesioner
- Lampiran 2 Data Tanggapan Responden
- Lampiran 3 Uji Validitas dan Reliabilitas
- Lampiran 4 Uji Asumsi Klasik dan Hasil Regresi Linier Berganda
- Lampiran 5 Tabel F, Tabel t dan Durbin Watson



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

## 1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur penting dalam penggerak kemajuan sebuah organisasi. Karyawan yang mempunyai kemampuan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik dapat membantu organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang. Dilihat dari persaingan di lingkungan industri saat ini perusahaan dituntut untuk dapat mengambil keputusan dalam hal strategi yang tepat agar dapat bersaing dengan organisasi lainnya. Keputusan tersebut menyangkut keputusan di dalam semua bidang fungsional. Salah satu hal yang harus diperhatikan oleh organisasi dalam mengelola fungsi-fungsi/manajemennya adalah bagaimana mengelola sumber daya manusia untuk dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja (Robbins, 2013:9).

Goleman (2013:104) melalui penelitiannya mengatakan bahwa kecerdasan emosional menyumbang 80% dari faktor penentu kesuksesan seseorang, sedangkan 20% yang lain ditentukan oleh kemampuan intelektual. Sebuah penelitian lain menyebutkan bahwa kemampuan intelektual hanya memberikan kontribusi 20% dari kesuksesan hidup seseorang. Selebihnya bergantung pada kecerdasan emosi dan sosial dari orang yang bersangkutan. Karyawan yang memiliki keterampilan dalam kecerdasan emosional akan mampu membaca perasaan orang lain dan memiliki keterampilan sosial yang berarti mampu mengelola perasaan orang lain dengan baik. Kecerdasan emosional sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan pada sebuah organisasi yang akan membantu karyawan berhubungan dengan karyawan lain dan saling berbagi informasi serta untuk mengelola konflik yang muncul dalam melaksanakan tugas-tugas dalam pekerjaannya.

Orang yang memiliki kecerdasan emosi tinggi akan mampu memahami dirinya sendiri dan emosi orang lain. Orang tersebut dapat memanfaatkan pemahaman ini untuk meningkatkan perilaku dan sikapnya dalam menuju arah yang lebih positif, sehingga mampu mengendalikan emosi, lebih

termotivasi, merasa puas dan mampu mengatasi masalah dengan lingkungan kerja serta kehidupannya (Firtiastuti, 2013).

Fitriastuti (2013) berpendapat, bahwa keberadaan kecerdasan emosional yang baik akan membuat karyawan menampilkan kinerja lebih baik, kecerdasan emosional merupakan faktor yang sama pentingnya dengan kemampuan teknis dan analisis untuk menghasilkan kinerja yang optimal.

Hasibuan (2012:170) mendefinisikan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Chowdhury (2012:87) mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh yang tidak bersifat memaksa, kepemimpinan menghasilkan penerimaan atau komitmen pada sebagian anggota organisasi untuk melaksanakan tindakan yang memberikan kontribusi bagi efektifitas organisasi. Pengukuran efektifitas disini biasanya digunakan sebagai suatu indikator dari kepemimpinan. Hemphill & Coons, dalam Yukl (2012:4) juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama. \*

Pengaruh pemimpin diperlukan agar gagasan dari kebijakan atau program kerja yang dibuat dapat diterima, selain itu untuk memotivasi karyawan supaya mendukung dan melaksanakan keputusan yang dibuat. Pemimpin tidak hanya dapat mengatakan kepada bawahan mereka apa (*what*) yang harus dikerjakan, tetapi juga mengarahkan mereka bagaimana (*how*) melaksanakan perintah pemimpin, dengan demikian upaya yang dilakukan pemimpin adalah bagaimana dia mampu mempengaruhi bawahannya yang berada di dalam unit kerjanya (Mamik, 2010).

Komitmen organisasi termasuk hal terpenting dalam unsur pembentukan kinerja, karena kinerja akan dihasilkan dari komitmen karyawan untuk bekerja dalam organisasi. Karena komitmen organisasi menjadi unsur

terpenting dalam membentuk kinerja maka banyak pakar manajemen yang menjelaskan tentang komitmen organisasi.

Mathis dan Jackson (2012:145) memberikan definisi komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal dan tidak akan meninggalkan organisasi.

Allen dan Meyer (2010:3) juga mempunyai pendapat yang sama, bahwa komitmen adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi dan keyakinan terhadap penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi. Allen dan Meyer (2010:3) mendefinisikan komitmen organisasional dalam tiga dimensi, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen kontinuans (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*).

Komitmen diartikan kemampuan seseorang dalam menjalankan kewajiban, bertanggung jawab dan janji yang membatasi seseorang untuk melakukan sesuatu. Karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat menunjukkan kinerja yang optimal. Seseorang yang bergabung dalam organisasi dituntut memiliki komitmen dalam dirinya. Komitmen organisasional tidak hanya memiliki arti loyalitas pasif, tetapi juga melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasi. Semakin tinggi komitmen, semakin tinggi pula kecenderungan seseorang untuk di-arahkan pada tindakan yang sesuai dengan standar kinerja karyawan (Fitriastuti, 2013).

Pengertian kinerja sebagaimana yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2013:67) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Robbins (2013: 13) kinerja



sebagai fungsi hasil interaksi antara kemampuan dan motivasi. Dessler (2012:12) memberikan pengertian yang lain tentang kinerja yaitu merupakan perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan dan kinerja itu sendiri.

Sedangkan menurut Hasibuan (2012:94) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan gabungan tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas dan peran serta tingkat motivasi pekerjaan. Dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan, bahwa kinerja adalah hasil dari perbandingan antara hasil kerja dengan standar kerja yang dilakukan oleh seseorang dengan kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan, dilihat dari kualitas maupun kuantitasnya.

Kinerja pegawai dapat dijadikan ukuran-ukuran apakah saran dan tujuan telah sesuai dengan rencana organisasi/institusi, juga dapat menjadi dasar sebagai tolak ukur sejauh mana keberhasilan suatu organisasi/institusi. Bagi pegawai kinerja dipandang sebagai usaha untuk menggali kemampuan dan skill yang dimilikinya untuk dikembangkan semaksimal mungkin.

Kinerja karyawan sebagai potensi yang dimiliki sumber daya manusia merupakan suatu kekuatan atau kemampuan untuk menghasilkan sesuatu yang bersifat materi ataupun non materi, baik yang bisa dihitung atau dinilai dengan uang atau tidak. Sehingga dengan memiliki kinerja yang tinggi, maka segala apa yang di programkan dan di rencanakan organisasi untuk mencapai tujuannya dapat segera terealisasi. Atau tetapi tidak semua pegawai itu memiliki kinerja yang tinggi, terdapat berbagai tingkat kinerja yang dimiliki pegawai. Kinerja dapat terjadi bila individu dalam organisasi memiliki motivasi dan tingkat kecerdasan emosional yang baik (Maryati, 2011).

Istilah kinerja berasal dari kata “*Job Performance*” atau “*Actual Performance*” (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja dan kuantitas

yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan (Maryati, 2011).

Penelitian Erdiyanti dan Syawal (2018) meneliti tiga variabel yaitu kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja, sedangkan penelitian sekarang meneliti empat variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja.

Penelitian Indriyati Retno (2018) meneliti tiga variabel yaitu kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja, sedangkan penelitian sekarang meneliti empat variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja.

Penelitian Filatrovi, Yuniawan dan Kristanto (2018) meneliti tiga variabel yaitu kecerdasan emosional kepemimpinan dan kinerja, sedangkan penelitian sekarang meneliti empat variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja

Berdasarkan uraian yang telah diberikan tersebut di atas maka perlu ditulis suatu kajian tentang variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan, adapun variabel yang akan diteliti adalah ; kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi. Selanjutnya kita akan menganalisis variabel-variabel tersebut apakah memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat dirumuskan masalah yaitu :

1. Apakah variabel kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik ?

2. Apakah variabel kecerdasan emosional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik ?
3. Apakah variabel gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik ?
4. Apakah variabel komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diajukan di atas maka dapat diajukan tujuan penelitiannya yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh simultan antara variabel kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.
2. Untuk mengetahui pengaruh parsial variabel kecerdasan emosional, terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.
3. Untuk mengetahui pengaruh parsial variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.
4. Untuk mengetahui pengaruh parsial komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Untuk Kepentingan Ilmiah

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh peneliti yang akan datang sebagai bahan acuan dalam penelitian yang sama.

2. Manfaat Untuk Kepentingan Terapan

Hasil penelitian ini dapat dipergunakan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen tempat peneliti mengadakan penelitian, dalam menganalisis

pengaruh atribut kualitas layanan terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.

### **1.5. Sistematika Penyusunan Skripsi**

Dalam penulisan skripsi ini dilakukan dengan berpedoman pada sistematika sebagai berikut :

#### **BAB I Pendahuluan**

Dalam bab ini dijelaskan mengenai topik latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika skripsi.

#### **BAB II Tinjauan Pustaka**

Merupakan bab yang memuat mengenai landasan teori, penelitian sebelumnya dan hipotesis.

#### **BAB III Metode Penelitian**

Dalam bab ini dijelaskan mengenai kerangka konseptual, populasi dan sampel, variabel penelitian dan definisi operasional, batasan dan asumsi penelitian, jenis dan sumber data, model dan teknik analisis, batasan istilah, alur kerangka berpikir.

#### **BAB IV Hasil dan Pembahasan**

Dalam bab ini akan dilakukan analisis terhadap permasalahan yang dihadapi perusahaan dengan mendasarkan pada teori-teori yang ada diharapkan dengan analisis tersebut, permasalahan yang terjadi dalam perusahaan dapat dipecahkan.

#### **BAB V Kesimpulan dan Saran**

Bab ini merupakan akhir dari penyusunan skripsi, yang menguraikan kesimpulan dan saran. Kesimpulan memberikan penjelasan secara singkat dari hasil analisis data sedangkan

saran-saran yang disampaikan oleh penulis memiliki tujuan positif yaitu memberikan masukan atau input bagi manajemen perusahaan dalam mengatasi masalah-masalah yang ada.



## **BAB II**

### TINJAUAN PUSTAKA

#### **2.1. Landasan Teori**

### 2.1.1. Kecerdasan Emosional

Kata emosi berasal dari bahasa latin yaitu *emovere* yang artinya bergerak menjauh. Arti kata ini menyiratkan bahwa kecenderungan bertindak merupakan hal mutlak dalam emosi. Menurut Goleman (2013:45), Kecerdasan emosional adalah sebagai kemampuan yang mencakup pengendalian diri, semangat, dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri. Sedangkan menurut Patton (2012:11) kecerdasan emosional berarti mengetahui emosi secara efektif untuk mencapai tujuan, membangun hubungan produktif dan meraih keberhasilan di tempat kerja.

Fitriastuti (2013) menyatakan, bahwa kecerdasan emosional merupakan komponen yang membuat seseorang menjadi pintar menggunakan emosi. Lebih lanjut dijelaskan, bahwa emosi manusia berada di wilayah bawah sadar sehingga diakui kecerdasan emosional menyediakan pemahaman yang lebih mendalam dan utuh tentang diri sendiri dan orang lain. Fitriastuti (2013) membagi dua wilayah kecerdasan emosional, yaitu kompetensi pribadi (*personal competence*) dan empati. Kompetensi pribadi adalah kemampuan individu, yang meliputi kesadaran diri (*self awareness*), kemampuan mengatur diri sendiri (*self regulation/self management*), dan kesadaran sosial (*social awareness*). Empati adalah kesadaran untuk memberikan perhatian, kebutuhan atau kepedulian pada orang lain dan memelihara hubungan sosial (*relationship management*).

Fitriastuti (2013) berpendapat, bahwa keberadaan kecerdasan emosional yang baik akan membuat karyawan menampilkan kinerja lebih baik. Goleman (2013:47) mengatakan, bahwa untuk mencapai kesuksesan dalam dunia kerja bukan hanya kemampuan kognitif (*cognitive intelligence*) saja yang dibutuhkan tetapi juga kemampuan emosional (*emotional intelligence*). Para manajer membutuhkan kemampuan emosional yang tinggi untuk berinteraksi dengan banyak orang dan membina hubungan kerja. Sanjaya (2012:158) dalam penelitiannya menghasilkan bahwa kecerdasan emosional mampu berperan sebagai moderasi stres kerja karyawan. Seorang karyawan yang memiliki kecerdasan emosional baik, ternyata

bukan hanya mampu meningkatkan kinerjanya, akan tetapi juga dapat mengurangi stres kerjanya.

Kecerdasan emosional mendayagunakan kesadaran diri, kemampuan mengatur diri sendiri dan kesadaran sosial yang berfungsi untuk merasakan emosi dengan benar, mengakses dan mengelola emosi, membantu pikiran, memahami emosi dan pengetahuan tentang emosi, dan merefleksikan emosi sehingga bisa mengatur emosi dan pertumbuhan intelektual.

#### **2.1.1.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kecerdasan Emosional**

Goleman (2013:67), menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kecerdasan emosional seseorang, yaitu :

##### **1. Lingkungan keluarga**

Kehidupan keluarga merupakan sekolah pertama dalam mempelajari emosi. Kecerdasan emosional dapat diajarkan pada saat masih bayi melalui ekspresi. Peristiwa emosional yang terjadi pada masa kanak-kanak akan melekat dan menetap secara permanen hingga dewasa. Kehidupan emosional yang dipupuk dalam keluarga sangat berguna bagi setiap individu kelak di kemudian hari.

##### **2. Lingkungan non keluarga**

Hal ini yang terkait adalah lingkungan masyarakat dan pendidikan. Kecerdasan emosional ini berkembang sejalan dengan perkembangan fisik dan mental. Pembelajaran ini biasanya ditujukan dalam suatu aktivitas seseorang diluar dirinya dengan emosi yang menyertai keadaan orang lain.

Kecerdasan emosional dipengaruhi dua faktor yaitu lingkungan keluarga dan non keluarga. Lingkungan keluarga berkaitan dengan kehidupan sosial yang ada dalam keluarga, sedangkan lingkungan non keluarga berkaitan dengan masyarakat sekitarnya.

#### **2.1.1.2. Aspek-Aspek Kecerdasan Emosional**

Aspek- aspek kecerdasan emosional seseorang menurut Wirawan (2013:5) adalah sebagai berikut :

1. Kecakapan pribadi, yaitu kemampuan mengelola diri sendiri.
2. Kecakapan sosial, yaitu kemampuan menangani suatu hubungan.
3. Keterampilan sosial, yaitu kemampuan menggugah tanggapan yang dikehendaki orang lain.
4. Ruang gerak.

### **2.1.2. Gaya Kepemimpinan**

Hingga saat ini pengertian kepemimpinan masih dianggap semu dan rancu. Sebagaimana yang dikatakan Bennis dalam Yukl (2012:3) bahwa konsep kepemimpinan selalu kabur atau kembali menjadi tidak jelas karena artinya yang kompleks dan mendua, jadi kita harus berjanji untuk menemukan dan menghentikan perkembangan istilah kepemimpinan, tetapi tetap saja konsep ini tidak ada yang tuntas mendefinisikannya. Sebagian besar definisi kepemimpinan mencerminkan asumsi bahwa kepemimpinan selalu berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam perusahaan atau organisasi.

Hasibuan (2012:170) mendefinisikan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Sedangkan Chowdhury (2012:87) mendefinisikan kepemimpinan adalah suatu proses pengaruh yang tidak bersifat memaksa, kepemimpinan menghasilkan penerimaan atau komitmen pada sebagian anggota organisasi untuk melaksanakan tindakan yang memberikan kontribusi bagi efektifitas organisasi. Pengukuran efektifitas disini biasanya digunakan sebagai suatu indikator dari kepemimpinan. Hemphill & Coons, dalam Yukl (2012:4) juga mendefinisikan kepemimpinan sebagai perilaku individu yang mengarahkan aktivitas kelompok untuk mencapai sasaran bersama.



Tugas seorang pemimpin adalah dapat memahami dan menangani situasi anggotanya dan dapat memotivasi atau mendorong anggotanya untuk bekerja lebih keras. Pemimpin harus dapat mengatasi konflik-konflik yang ada, pemimpin dapat memberikan kesempatan kepada semua anggotanya untuk mengemukakan pendapatnya tentang kondisi - kondisi penting yang diinginkan dan menurut persepsi masing - masing yang harus dipenuhi dengan pemanfaatan berbagai sumber daya yang tersedia dalam organisasi tersebut.

#### **2.1.2.1. Efektivitas Kepemimpinan**

Menurut Umar (2013:38) kepemimpinan yang efektif tergantung pada landasan manajerial yang kokoh. Dan terdapat lima landasan kepemimpinan yang kokoh, yaitu cara berkomunikasi, cara memberikan motivasi, kemampuan memimpin, kemampuan mengambil keputusan, dan kekuasaan positif.

Sedangkan menurut Anoraga (2013:22) ukuran efektifitas kepemimpinan adalah yang berkemampuan untuk mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi yang baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti segala kehendak pemimpin itu.

Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha semua pekerja dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan atau bimbingan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi renggang (lemah). Keadaan ini menimbulkan situasi dimana perseorangan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien, dalam pencapaian sasaran-sasarannya.

#### **2.1.2.2. Variabel-Variabel Kunci Kepemimpinan**

Variabel-variabel kunci dalam teori kepemimpinan Yukl (2012:13) dibagi tiga, yang pertama adalah karakteristik pemimpin yang terdiri dari ciri pengikut (motivasi, kepribadian, nilai), keyakinan dan optimisme, keterampilan dan

keahlian, perilaku, integritas dan etika, taktik pengaruh, dan sifat pengikut. Yang kedua adalah karakteristik pengikut yang terdiri dari ciri pimpinan (kebutuhan, nilai, konsep pribadi), keyakinan dan optimisme, keterampilan dan keahlian, sifat dari pemimpinnya, kepercayaan pada pemimpin, komitmen dan upaya tugas, dan kepuasan terhadap pemimpin dan pekerjaan. Dan yang terakhir adalah karakteristik situasi yang terdiri dari jenis unit organisasi, besarnya unit organisasi, posisi kekuasaan dan wewenang, struktur dan kerumitan tugas, kesaling tergantungan tugas, keadaan lingkungan yang tidak menentu, dan ketergantungan eksternal.

### 2.1.3. Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi termasuk hal terpenting dalam unsur pembentukan kinerja, karena kinerja akan dihasilkan dari komitmen karyawan untuk bekerja dalam organisasi. Karena komitmen organisasi menjadi unsur terpenting dalam membentuk kinerja maka banyak pakar manajemen yang menjelaskan tentang komitmen organisasi.

Mathis dan Jackson (2015:155) memberikan definisi “*Organizational commitment is the degree to which employees believe in and accept organizational goals and desire to remain with the organization*”. Yang artinya komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal dan tidak akan meninggalkan organisasi.

Menurut Mowday (2013:155), komitmen organisasional merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan pegawai. Komitmen organisasional adalah identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Komitmen organisasional adalah keinginan anggota-anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi.

Mowday, Porter, dan Steers (2012:186) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: *the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization*. Definisi tersebut menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan

hubungan yang aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya. Luthans (2013:147) mengartikan komitmen organisasi sebagai :

1. Keinginan yang kuat untuk mempertahankan seorang anggota dari organisasi tertentu.
2. Sebuah kemauan yang kuat untuk berusaha mempertahankan nama baik organisasi.
3. Keyakinan dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

#### **2.1.3.1. Dimensi Komitmen Organisasi**

Meyer dan Allen dalam Luthans (2013:148) mengemukakan tiga dimensi dalam komitmen organisasi, antara lain :

1. Komitmen afektif (*affective commitment*), yaitu perasaan emosional pada organisasi yang memunculkan kemauan untuk tetap tinggal dalam organisasi dan membina hubungan sosial serta menghargai nilai hubungan dengan organisasi dikarenakan keterlibatannya dengan organisasi tersebut.
2. Komitmen kontinyu (*continuance commitment*), yaitu perasaan berat untuk meninggalkan organisasi dikarenakan kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya apabila meninggalkan organisasi dan penghargaan yang berkenaan dengan keterlibatan diri di dalam organisasi. Hal ini mungkin disebabkan takut kehilangan promosi atau keuntungan-keuntungan lainnya karena lamanya bekerja.

3. Komitmen normatif (*normative commitment*), yaitu perasaan pekerja yang mengharuskan untuk bertahan dalam organisasi karena ia merasa harus dan itu adalah hal yang baik untuk dilakukannya. Hal ini disebabkan kewajiban dan tanggung jawab terhadap organisasi yang didasari atas pertimbangan norma, nilai dan keyakinan karyawan terhadap organisasi.

Komitmen organisasi terdiri dari tiga indikator yaitu komitmen afektif berkaitan dengan keinginan untuk tetap berada di organisasi tersebut, komitmen kontinyu berkaitan dengan untung rugi apabila meninggalkan organisasi tersebut dan komitmen normatif berkaitan dengan tetap tanggung jawab untuk tetap berada dalam organisasi tersebut.

#### **2.1.4. Kinerja**

Kinerja selalu dijadikan ukuran dari keberhasilan atas suatu jabatan. Kesuksesan individu ataupun kelompok yang bekerja juga dapat diindikasikan dari kinerjanya. Maka kinerja adalah goal yang menjadi kesuksesan suatu organisasi.

Sulistiyani (2012:223) berpendapat bahwa kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Sedangkan menurut Bernardin dan Russell dalam Sulistiyani (2012: 224) menyatakan bahwa kinerja merupakan catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi pegawai tertentu atau kegiatan yang dilakukan selama periode waktu tertentu.

Kinerja diartikan sebagai segala kecakapan yang berpengaruh pada hasil kerja di dalam suatu wewenang jabatan dan tanggung jawab kerja yang dapat dipertanggungjawabkan pada suatu organisasi.

#### 2.1.4.1. Klasifikasi Ukuran Kinerja Karyawan

Wibowo (2012:235) mengklasifikasikan beberapa tipe ukuran kinerja yaitu

1. Produktifitas, yaitu hubungan antara input dan output suatu proses
2. Kualitas, yaitu kualitas hasil kerja internal (cacat, susut, ditolak) maupun eksternal (kepuasan pelanggan, frekuensi pemesanan ulang)
3. Ketepatan Waktu, yaitu presentase pengiriman tepat waktu sesuai yang dijanjikan
4. Cycle time, yaitu jumlah waktu yang diperlukan untuk naik dari satu titik ke titik lain dalam suatu proses.
5. Pemanfaatan Sumber Daya, yaitu besarnya sumber daya yang disediakan untuk digunakan semaksimal mungkin
6. Biaya, yaitu besarnya biaya yang ditanggung perusahaan terhadap kinerjanya.

#### 2.1.4.2. Evaluasi Kinerja Karyawan

Menurut Ilyas (2012:87) penilaian kinerja merupakan suatu evaluasi terhadap penampilan kerja personel dengan membandingkannya dengan standar baku penampilan. Menurut Hall dalam Ilyas (2012:87), penilaian kinerja merupakan proses yang berkelanjutan untuk menilai kualitas kerja personel dan usaha untuk memperbaiki unjuk kerja dalam organisasi. Menurut Certo dalam Ilyas (2012:87), penilaian kinerja adalah proses penelurusan kegiatan pribadi personel pada masa tertentu dan menilai hasil karya yang ditampilkan terhadap pencapaian sasaran sistem manajemen. Selanjutnya Ilyas (2012:88) menyimpulkan definisi penilaian kinerja sebagai proses formal yang dilakukan untuk mengevaluasi tingkat pelaksanaan pekerjaan atau unjuk kerja (*performance appraisal*) seorang personel dan memberikan umpan balik untuk kesesuaian tingkat kinerja.

Evaluasi kinerja adalah proses menilai dan meninjau kinerja dari segala perpektif baik dari internal maupun eksternal yang kemudian diberikan umpak balik positif dalam menanggapi kinerja yang telah dihasilkan.

### **2.1.4.3. Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja Karyawan**

Penilaian kinerja menurut Ilyas (2012:88) mencakup faktor-faktor antara lain :

1. Pengamatan, yang merupakan proses menilai dan menilik perilaku yang ditentukan oleh sistem pekerjaan.
2. Ukuran, yang dipakai untuk mengukur prestasi kerja seorang personel dibandingkan dengan uraian pekerjaan yang telah ditetapkan untuk personel tersebut.
3. Pengembangan, yang bertujuan untuk memotivasi personel mengatasi kekurangannya dan mendorong yang bersangkutan untuk mengembangkan dan mendorong yang bersangkutan untuk mengembangkan kemampuan dan potensi yang ada pada dirinya.

### **2.1.4.4. Faktor Yang Dievaluasi Dalam Evaluasi Kinerja Karyawan**

Menurut Darsono dan Tjatjuk (2013:250) ada beberapa faktor yang harus terkandung dalam evaluasi kinerja yaitu :

1. Kemampuan (Karakter Karyawan): Kemampuan individu atau tim kerja yang didasarkan pada keterampilan dan pengetahuan.
2. Motivasi (Perilaku Karyawan): Semangat yang mendorong individu atau tim melakukan kerja yang didasarkan pada kondisi kerja yang kondusif, pengharapan hari depan yang lebih baik, pengorban sumber daya.
3. Produktifitas (Output): Hasil kerja (output) yang didasarkan pada kemampuan dan motivasi.
4. Profitabilitas (Laba): Laba sesuai dengan rencana yang didasarkan pada luasnya pangsa pasar dan efisiensi biaya.
5. Nilai Perusahaan (*Value*): Sesuatu yang dijunjung tinggi berdasar hasil pengembalian atas investasi yang lebih besar dari biaya modalnya.
6. Tugas, Wewenang, dan Tanggungjawab:

- a. Tugas harus sesuai dengan keterampilan dan pengetahuan orang (tim) yang diberi tugas.
- b. Wewenang atas: pendapatan (*revenue*), biaya (*cost*), laba (*profit*), atau investasi (*investment*)
- c. Tanggungjawab: *revenue center*, *cost center*, *profit center*, atau *investment center*.

Materi yang dievaluasi dalam evaluasi kinerja menurut Darsono dan Tjatjuk (2013:254) yaitu :

1. Prestasi: kecakapan, kesungguhan kerja, efektifitas, efisiensi.
2. Tanggung jawab: pelaksanaan tugas, dedikasi, bertanggungjawab, keberanian mengambil risiko, memelihara harta organisasi.
3. Ketaatan: disiplin, perintah dinas, ketentuan jam kerja, pelayanan, sopan santun.
4. Kejujuran: keikhlasan melaksanakan tugas, penggunaan wewenang, laporan hasil kerja.
5. Kerjasama: memahami hubungan tugas dengan bidang lain, menghargai pendapat orang lain, penyesuaian pendapat, mempertimbangkan dan menerima usul, kemampuan kerjasama, kesediaan menerima keputusan.
6. Prakarsa: inisiatif, inovasi metode kerja baru, memberikan saran dan alternatif lain.
7. Kepemimpinan: penguasaan atas tugas, kemampuan mengambil keputusan, komunikasi, penentuan prioritas, ketegasan, objektifitas, panutan, koordinasi, dan memahami kemampuan bawahan.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang digunakan untuk menunjang penelitian yang dilakukan saat ini, antara lain :

1. Erdiyanti dan Syawal (2018)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kendari dengan sasaran permasalahan (1) Bagaimana gambaran Kecerdasan Emosional

Guru, Komitmen Organisasi Guru, dan Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kendari, (2) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Guru, (3) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan Komitmen Organisasi Guru Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kendari, (4) Apakah terdapat pengaruh positif dan signifikan Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kendari.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan sampel 34 responden. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu angket serta dokumentasi. Penelitian ini menggunakan tehnik angket yang dikembangkan dari kisi-kisi instrument variabel masing-masing. Adapun tehnik analisis yang digunakan adalah menggunakan statistic deskriptif dan analisis statistic inferensial.

Berdasarkan hasil penelitian terungkap bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kendari. Dapat dibuktikan dari hasil penelitian, berdasarkan perhitungan diperoleh  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $38.144 > 3.32$ , maka  $H_0$  ditolak  $H_1$  diterima dengan signifikansi  $0.000 < 0.05$ . Dan besarnya sumbangan kontribusi Variabel X1 dan X2 terhadap Variabel Y diperoleh koefisien determinasi sebesar 0.711 atau 71%. Artinya variabel kecerdasan emosional dan komitmen organisasi guru memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja guru sebesar 71% dan sisanya 29% ditentukan oleh variabel lain di luar variabel yang diteliti.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah (1) penggunaan kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja ; (2) analisis regresi berganda. Perbedaannya : penelitian terdahulu meneliti tiga variabel yaitu kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja, sedangkan penelitian sekarang meneliti empat variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja.

## 2. Indriyati Retno (2018)

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja mutu manajemen.



Kinerja manajemen mutu dalam penelitian ini adalah penerapan sistem manajemen mutu berdasarkan ISO 9001: 2008 di AKPELNI Semarang. Populasi penelitian adalah seluruh dosen dan karyawan sejumlah 92 orang. Responden dipilih secara acak dengan menggunakan Rumus Slovin sejumlah 75 orang. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen mutu.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah (1) penggunaan variabel kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja ; (2) analisis regresi berganda. Perbedaannya : penelitian terdahulu meneliti tiga variabel yaitu kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja, sedangkan penelitian sekarang meneliti empat variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja.

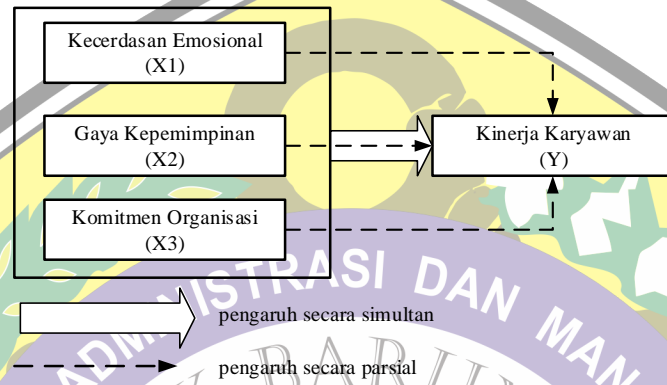
### 3. Filatrovi, Yuniawan dan Kristanto, 2018

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh kecerdasan emosional dan kepemimpinan pelayan terhadap kepuasan kerja dalam mempengaruhi kinerja. Penelitian ini dilakukan di STIE di Kota Semarang, responden yang digunakan sebanyak 130 dosen yang ada di STIE AKA, STIE SEMARANG dan STIE TOTALWIN. Dalam pengolahan data penelitian ini menggunakan SEM. Hasil yang didapat dari penelitian ini kecerdasan emosional tidak mampu memberikan pengaruh kepada kinerja. Kecerdasan emosional tidak berpengaruh kepada kepuasan kerja. Kepemimpinan pelayan berpengaruh positif kepada kinerja. Kepemimpinan pelayan berpengaruh kepada kepuasan kerja serta kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penggunaan variabel kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kinerja. Perbedaannya : (1) penelitian terdahulu meneliti tiga variabel yaitu kecerdasan emosional kepemimpinan dan kinerja, sedangkan penelitian sekarang meneliti empat variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan

kinerja ; (2) penelitian terdahulu menggunakan SEM, sedangkan penelitian sekarang menggunakan regresi berganda.

### 2.3. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

No	Peneliti	Judul	Analisa	Hasil	Persamaan perbedaan
1	Erdiyanti dan Syawal (2018)	Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kendari	Regresi linier berganda	terdapat pengaruh yang positif dan signifikan Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja	<p>Persamaan :</p> <p>penggunaan kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja dan analisis regresi berganda</p> <p>Perbedaan :</p> <p>penelitian terdahulu meneliti tiga variabel yaitu kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja, sedangkan penelitian sekarang meneliti empat variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja</p>

No	Peneliti	Judul	Analisa	Hasil	Persamaan perbedaan
2	Indriyati (2018) Retno	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajemen Mutu	Regresi linier berganda	Kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja manajemen mutu.	<p>Persamaan : penggunaan variabel kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja</p> <p>Perbedaan : penelitian terdahulu meneliti tiga variabel yaitu kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja, sedangkan penelitian sekarang meneliti empat variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja</p>

No	Peneliti	Judul	Analisa	Hasil	Persamaan perbedaan
3	Filatrovi, Yuniawan dan Kristanto, 2018	Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Pelayan ( <i>Servant Leadership</i> ) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Semarang	SEM	(1) kecerdasan emosional tidak mampu memberikan pengaruh kepada kinerja. (2) Kecerdasan emosional tidak berpengaruh kepada kepuasan kerja. (3) Kepemimpinan pelayan berpengaruh positif kepada kinerja. (3) Kepemimpinan pelayan berpengaruh kepada kepuasan kerja serta (4) kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja	<p>Persamaan :</p> <p>penggunaan variabel kepemimpinan, kecerdasan emosional dan kinerja.</p> <p>Perbedaannya :</p> <p>(1) penelitian terdahulu meneliti tiga variabel yaitu kecerdasan emosional kepemimpinan dan kinerja, sedangkan penelitian sekarang meneliti empat variabel gaya kepemimpinan, kecerdasan emosional, komitmen organisasi dan kinerja ; (2) penelitian terdahulu menggunakan SEM, sedangkan penelitian sekarang menggunakan regresi berganda</p>

#### 2.4. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah :

5. Variabel kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh simultan terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.
6. Variabel kecerdasan emosional mempunyai pengaruh parsial terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.
7. Variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh parsial terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.
8. Variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh parsial terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis Penelitian**

Penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif, sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2012: 8) yaitu : “Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Menurut Sugiyono (2012: 13) penelitian deskriptif yaitu, penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel yang lain.

#### **3.2. Populasi dan Sampel**

##### **3.2.1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2012:119), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik baik karyawan laut ataupun karyawan darat sebanyak 217 orang.

##### **3.2.2. Sampel**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. (Sugiyono, 2012 : 73). Adapun metode pemilihan sampel yang digunakan

dalam penelitian ini adalah sampel probabilitas, yaitu memilih sampel secara acak (Sugiyono, 2012 : 73).

Teknik pemilihan sampelnya menggunakan *Random Sampling* yaitu sampling yang diambil acak pada karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik. Dengan rumus slovin sebagai berikut (Sugiyono, 2012 : 101) :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

$$n = \frac{217}{1 + 217 (0,05)^2}$$

$$n = 141$$

Diambil sampel sebanyak 141 responden.

### 3.3. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Variabel utama yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel Dependent (Y) yaitu kinerja karyawan (Y)
- b. Variabel Independent (X) yaitu kecerdasan emosional (X<sub>1</sub>), gaya kepemimpinan (X<sub>2</sub>), dan komitmen organisasi (X<sub>3</sub>).

Definisi operasional dan pengukuran masing-masing variabel sebagai berikut :

1. Kecerdasan emosional (X<sub>1</sub>)

Yaitu kemampuan yang mencakup pengendalian diri, semangat, dan ketekunan, serta kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, meliputi :



1. Karyawan tahu kelemahannya dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki tanpa menutupi kelemahan tersebut
2. Karyawan tahu apa yang bisa dilakukan dan yang tidak bisa dilakukan
3. Karyawan selalu mempertimbangkan perasaan orang lain ketika menyelesaikan konflik di tempat kerja
4. Karyawan berupaya objektif dalam memberikan pendapat sesuai dengan permasalahan
5. Saat sedang mengalami kegagalan, karyawan tidak mudah putus asa

2. Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )

Yaitu suatu proses pengaruh yang tidak bersifat memaksa, kepemimpinan menghasilkan penerimaan atau komitmen pada sebagian anggota untuk melaksanakan tindakan yang memberikan kontribusi bagi efektifitas perusahaan, meliputi :

1. Pimpinan optimis dan yakin akan kemajuan perusahaan
2. Pimpinan memiliki keterampilan yang berguna untuk kemajuan perusahaan
3. Karyawan percaya kepada pimpinan
4. Pimpinan memberikan pengakuan atas status para karyawan secara tepat dan profesional
5. Setiap wewenang dan jabatan dalam perusahaan digunakan dengan sebaik-baiknya

3. Komitmen organisasi ( $X_3$ )

Yaitu identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi, meliputi :

1. Karyawan merasa ingin untuk tetap tinggal dalam perusahaan
2. Karyawan menghargai setiap hubungan yang terjadi antara pribadi karyawan dengan perusahaan

3. Karyawan tidak mau meninggalkan perusahaan karena karyawan tidak mau kehilangan keuntungan yang diberikan perusahaan karena sudah lama bekerja
4. Karyawan merasa bertanggung jawab untuk tetap bertahan dalam perusahaan
5. Karyawan merasa bertahan dalam perusahaan adalah suatu yang benar

4. Kinerja Karyawan (Y)

Yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, meliputi :

1. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih banyak dari yang distandarkan
2. Pekerjaan yang karyawan hasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan
3. Karyawan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi
4. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai yang ditentukan
5. Karyawan mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan

Skala yang digunakan adalah skala likert yaitu metode yang mengukur sikap dengan menyatakan setuju atau ketidaksetujuannya terhadap subyek, obyek atau kejadian tertentu, sedangkan skala pengukurannya menggunakan interval yaitu skala pengukuran yang menyatakan kategori, peringkat dan jarak *construct* dengan memberikan skor pada jawaban yang dipilih responden. Skala likert umumnya menggunakan lima angka penilaian yaitu :

- |                        |                  |
|------------------------|------------------|
| a. Sangat Setuju       | dengan nilai : 5 |
| b. Setuju              | dengan nilai : 4 |
| c. Cukup Setuju        | dengan nilai : 3 |
| d. Tidak Setuju        | dengan nilai : 2 |
| e. Sangat Tidak Setuju | dengan nilai : 1 |

### 3.4. Jenis dan Sumber Data

#### 3.4.1. Jenis Data

Dalam penelitian untuk skripsi ini jenis data yang dibutuhkan adalah :

- a. Data *Cross Section*, yaitu sekumpulan data untuk meneliti suatu fenomena tertentu dalam satu kurun waktu saja.
- b. Data *Time Series* atau disebut juga data deret, yaitu sekumpulan data dari suatu fenomena tertentu yang didapat dalam beberapa interval waktu tertentu.
- c. Data *Pooling Data* yaitu data yang terdiri dari data *Cross Section* dan data *Time Series*, atau disebut juga data campuran.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data Kuantitatif. Data Kuantitatif adalah data yang berupa angka-angka seperti umur responden dan total scoring dari jawaban kuesioner yang akan di bagikan kepada karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik. Data ini diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan dan kerja sama antara narasumber dari perusahaan dengan peneliti untuk memberikan informasi-informasi yang terkait dengan masalah yang di teliti.

#### 3.4.2. Sumber Data

Dalam penelitian untuk skripsi ini sumber data yang dibutuhkan adalah :

- a. Data Primer yaitu data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner yang dilakukan pada karyawan PT. Indonesia Marina Shipyard Gresik.
- b. Data Sekunder yaitu data yang diperoleh dalam bentuk sudah diolah, seperti dokumen perusahaan, buku literatur, jurnal dan sumber data lainnya.

### 3.5. Model dan Teknik Analisis

#### 3.5.1. Uji Asumsi Klasik

Pengujian terhadap ada tidaknya pelanggaran terhadap asumsi-asumsi klasik merupakan dasar dalam model regresi linier berganda. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah sampel yang ditetapkan telah dapat dilakukan analisis dan melihat apakah model prediksi yang dirancang telah dapat dimasukkan ke dalam serangkaian data, maka perlu dilakukan pengujian data. Untuk mendapatkan model regresi yang baik harus bebas dari penyimpangan data yang terdiri dari multikolonieritas, heteroskedastisitas, dan normalitas. Cara yang digunakan untuk menguji penyimpangan asumsi klasik adalah sebagai berikut (Ghozali, 2012:42).

##### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan adalah untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas adalah dengan melihat histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Artinya kriteria berdistribusi normal apabila tampilan grafiknya menunjukkan pola penyebaran disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. (Ghozali, 2012:42).

Selanjutnya, pengujian normalitas dilakukan dengan melihat grafik normal *plot*. Kriteria pengujiannya, adalah sebagai berikut :

1. Jika angka signifikan  $> 0,05$  maka data mempunyai distribusi normal.
2. Jika angka signifikansi  $< 0,05$  maka data tidak mempunyai distribusi normal

##### 2. Uji Multikolinearitas

Pengujian multikolinearitas dilakukan untuk melihat apakah pada model regresi ditemukan ada tidaknya korelasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi multikolinearitas. Variabel- variabel bebas yang mempunyai hubungan tidak mungkin dianalisis secara terpisah pengaruhnya terhadap variabel terikat.

Cara untuk mendeteksi gejala multikolinearitas adalah dengan melihat VIF (*Variance Inflation Factor*), bila nilai VIF  $< 10$  maka dianggap tidak ada pelanggaran multikolinearitas, namun bila sebaliknya VIF  $> 10$  maka dianggap ada pelanggaran multikolinearitas. Untuk mengetahui seberapa kuat atau seberapa parah kolinearitas (korelasi) antar sesama variabel bebas maka dapat dilihat dari matriks korelasi.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Menurut Ghazali (2012:42) Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Dasar analisis :

1. Jika ada pola tertentu, serta titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, kemudian, menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

#### 3.5.2. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah regresi linier berganda. Uji t untuk uji secara parsial dan uji F untuk uji secara simultan. Rumus tersebut adalah sebagai berikut :

Rumus Regresi Berganda :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e \quad (\text{Ghozali, 2011 : 46})$$

Keterangan :

- Y = Kinerja Karyawan
- X<sub>1</sub> = Kecerdasan emosional
- X<sub>2</sub> = Gaya Kepemimpinan
- X<sub>3</sub> = Komitmen organisasi
- β<sub>0</sub> = Konstanta
- β<sub>1</sub>.....β<sub>n</sub> = Koefisien Regresi
- e = Variabel pengganggu di luar variabel bebas

### 1. Analisis Korelasi Berganda

Analisis korelasi berganda (R multiple) digunakan untuk mengetahui sejauh mana keeratan hubungan antara seluruh variabel bebas secara serempak terhadap variabel terikat (Y).

Untuk mencari besarnya koefisien korelasi berganda (R), maka digunakan teknik pengolahan data dengan program *software* SPSS 21.0.

### 2. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi ( $R^2$  atau R square) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  atau R square yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas atau independen dalam menjelaskan variasi variabel independen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011 : 83).

Untuk mencari besarnya koefisien korelasi berganda (R), maka digunakan teknik pengolahan data dengan program *software* SPSS 21.0.

### 3.5.3. Pengujian Hipotesis

Selanjutnya sebagai langkah untuk melakukan pengujian hipotesis maka perlu menggunakan uji F dan uji t

1. Uji F, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (*independent*) secara simultan atau serempak terhadap variabel terikat (*dependent*).

Kaidah pengujiannya :

- a. Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya secara simultan atau serempak variabel bebas mempengaruhi secara signifikan variabel terikat.
- b. Sebaliknya jika  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, berarti secara simultan atau serempak variabel bebas tidak mempengaruhi secara signifikan variabel terikat.

2. Uji t, yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel secara parsial (*independent*) atau individu atau secara terpisah terhadap variabel terikat (*dependent*).

Kaidah pengujiannya :

- a. Apabila  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, berarti ada pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.
  - b. Apabila  $t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, berarti tidak ada pengaruh secara signifikan antara variabel bebas dan variabel terikat.
3. Uji *Correlations Partial* (Dominan), yaitu pengujian yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh paling dominan diantara variabel (*independent*) atau individu terhadap variabel terikat (*dependent*). Kaidah pengujiannya, jika nilai didapat *correlations partial* paling tinggi, maka variabel (*independent*) tersebut mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat (*dependent*).





## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1. Gambaran Umum Perusahaan**

##### **4.1.1. Sejarah Singkat Perusahaan**

Sebagai kapal dianggap modus utama transportasi di kepulauan Indonesia, pembuat kapal telah menjadi bagian integral dari pembangunan di segmen. Melengkapi untuk kemajuan Pengiriman dan Shipyards Industri permintaan pengiriman lebih tegas mengatur kewenangan Kapal yang berkelanjutan, aman dan ramah lingkungan.

Terletak di Manufaktur terkemuka di Jawa Timur dan tujuan industri, Gresik, PT. Indonesia Marina Shipyards menanggapi kesempatan dengan menghadirkan sebuah proyek yang terdiri dari 4 fasilitas docking pada Desember 2004 menghasut; yang melibatkan dari 2 Docks Mengambang utama dan 2 slipways di atas lahan 18,7 hektare. Fasilitas ini juga mencakup lokakarya pendukung lainnya, seperti Teknik dan Fabrikasi. Dua set Terapung Cranes, sebuah mobile crane beberapa, forklift, LPG dan Stasiun Oksigen Cair tersedia untuk memastikan transportasi diandalkan dan logistik suku cadang dan bahan.

##### **4.1.2. Tim**

Dengan tahun sebelumnya pengalaman dan pengetahuan ditransfer dari saudara kita Shipping Company sejak tahun 1970-an, PT. Indonesia Marina Shipyards telah menciptakan kolam keahlian yang diperoleh dari keragaman proyek yang dilakukan. Kemahiran diragukan personil kami bervariasi dari bidang manajemen, manajemen proyek, desain, konstruksi, keselamatan dan berbagai disiplin ilmu.

#### **4.1.3. Fasilitas**

Lima fasilitas yang lengkap tersedia untuk dermaga berbagai pembuluh kategori dari Ro-ro Kapal, Cargo Liners, Tugboats dan Tongkang, kapal kontainer, tanker untuk speedboat dan banyak lagi.

#### **4.1.4. Layanan**

PT. Indonesia Marina Shipyard dilengkapi dengan baik untuk mengubah jadwal docking berikutnya menjadi pengalaman yang benar-benar memuaskan. Keunggulan dalam kualitas dan pengerjaan proyek akhir ini dicapai dengan kerja sama tim yang solid yang terdiri dari insinyur kelautan yang berpengalaman, berkualitas dan bersertifikat dan tenaga kerja terlatih di seluruh setiap unit kerja dan pembagian, memastikan bahwa tenggat waktu terpenuhi.



## 4.2.Deskripsi Hasil Penelitian

Tabel 4.1  
Tanggapan Responden Terhadap Kecerdasan Emosional

No.	Pernyataan	Skor					Mean
		1	2	3	4	5	
1	Karyawan tahu kelemahannya dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki tanpa menutupi kelemahan tersebut	0	0	36	72	33	3,979
		0,00%	0,00%	25,53%	51,06%	23,40%	
2	Karyawan tahu apa yang bisa dilakukan dan yang tidak bisa dilakukan	0	2	24	70	45	4,121
		0,00%	1,42%	17,02%	49,65%	31,91%	
3	Karyawan selalu mempertimbangkan perasaan orang lain ketika menyelesaikan konflik di tempat kerja	0	7	44	53	37	3,851
		0,00%	4,96%	31,21%	37,59%	26,24%	
4	Karyawan berupaya objektif dalam memberikan pendapat sesuai dengan permasalahan	0	4	47	63	27	3,801
		0,00%	2,84%	33,33%	44,68%	19,15%	
5	Saat sedang mengalami kegagalan, karyawan tidak mudah putus asa	0	4	30	71	36	3,986
		0,00%	2,84%	21,28%	50,35%	25,53%	

Sumber : Hasil pengumpulan data kuesioner, diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui sebagai berikut :

1. Item pertama untuk “Karyawan tahu kelemahannya dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki tanpa menutupi kelemahan tersebut”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 36 responden (25,53%) menyatakan kurang setuju, 105 responden (74,47%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,979.
2. Item kedua untuk “Karyawan tahu apa yang bisa dilakukan dan yang tidak bisa dilakukan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 2 responden (1,42%) menyatakan tidak setuju, 24 responden (17,02%) menyatakan kurang setuju, 115 responden (81,56%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 4,121.

3. Item ketiga untuk “Karyawan selalu mempertimbangkan perasaan orang lain ketika menyelesaikan konflik di tempat kerja”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 7 responden (4,96%) menyatakan tidak setuju, 44 responden (31,21%) menyatakan kurang setuju, 90 responden (63,83%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,851.
4. Item keempat untuk “Karyawan berupaya objektif dalam memberikan pendapat sesuai dengan permasalahan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 4 responden (2,84%) menyatakan tidak setuju, 47 responden (33,33%) menyatakan kurang setuju, 90 responden (63,83%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,801.
5. Item kelima untuk “Saat sedang mengalami kegagalan, karyawan tidak mudah putus asa”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 4 responden (2,84%) menyatakan tidak setuju, 30 responden (21,28%) menyatakan kurang setuju, 107 responden (75,89%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,986.



Tabel 4.2  
Tanggapan Responden Terhadap Gaya Kepemimpinan

No.	Pernyataan	Skor					Mean
		1	2	3	4	5	
1	Pimpinan optimis dan yakin akan kemajuan perusahaan	0	6	37	62	36	3,908
		0,00%	4,26%	26,24%	43,97%	25,53%	
2	Pimpinan memiliki keterampilan yang berguna untuk kemajuan perusahaan	0	1	37	61	42	4,021
		0,00%	0,71%	26,24%	43,26%	29,79%	
3	Karyawan percaya kepada pimpinan	0	5	46	49	41	3,894
		0,00%	3,55%	32,62%	34,75%	29,08%	
4	Pimpinan memberikan pengakuan atas status para karyawan secara tepat dan professional	0	0	37	68	36	3,993
		0,00%	0,00%	26,24%	48,23%	25,53%	
5	Setiap wewenang dan jabatan dalam perusahaan digunakan dalam sebaik-baiknya	0	4	29	67	41	4,028
		0,00%	2,84%	20,57%	47,52%	29,08%	

Sumber : Hasil pengumpulan data kuesioner, diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui sebagai berikut :

1. Item pertama untuk “Pimpinan optimis dan yakin akan kemajuan perusahaan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 6 responden (4,26%) menyatakan tidak setuju, 37 responden (26,24%) menyatakan kurang setuju, 98 responden (69,50%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,908.
2. Item kedua untuk “Pimpinan memiliki keterampilan yang berguna untuk kemajuan perusahaan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 1 responden (0,71%) menyatakan tidak setuju, 37 responden (26,24%) menyatakan kurang setuju, 103 responden (73,05%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 4,021.
3. Item ketiga untuk “Karyawan percaya kepada pimpinan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 5 responden (3,55%) menyatakan tidak setuju, 46

responden (32,62%) menyatakan kurang setuju, 90 responden (63,83%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,894.

4. Item keempat untuk “Pimpinan memberikan pengakuan atas status para karyawan secara tepat dan professional”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 37 responden (26,24%) menyatakan kurang setuju, 104 responden (73,76%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,993.
5. Item kelima untuk “Setiap wewenang dan jabatan dalam perusahaan digunakan dalam sebaik-baiknya”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 4 responden (2,84%) menyatakan tidak setuju, 29 responden (20,57%) menyatakan kurang setuju, 108 responden (76,60%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 4,028.

**Tabel 4.3**  
**Tanggapan Responden Terhadap Komitmen Organisasi**

No.	Pernyataan	Skor					Mean
		1	2	3	4	5	
1	Karyawan merasa ingin untuk tetap tinggal dalam perusahaan	0	9	48	57	27	3,723
		0,00%	6,38%	34,04%	40,43%	19,15%	
2	Karyawan menghargai setiap hubungan yang terjadi antara pribadi karyawan dengan perusahaan	0	9	39	63	30	3,809
		0,00%	6,38%	27,66%	44,68%	21,28%	
3	Karyawan tidak mau meninggalkan perusahaan karena karyawan tidak mau kehilangan keuntungan yang diberikan perusahaan karena sudah lama bekerja	0	3	34	65	39	3,993
		0,00%	2,13%	24,11%	46,10%	27,66%	
4	Karyawan merasa bertanggung jawab untuk tetap bertahan dalam perusahaan	0	0	38	75	28	3,929
		0,00%	0,00%	26,95%	53,19%	19,86%	
5	Karyawan merasa bertahan dalam perusahaan adalah suatu yang benar	0	3	56	45	37	3,823
		0,00%	2,13%	39,72%	31,91%	26,24%	

Sumber : Hasil pengumpulan data kuesioner, diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui sebagai berikut :

1. Item pertama untuk “Karyawan merasa ingin untuk tetap tinggal dalam perusahaan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 9 responden (6,38%) menyatakan tidak setuju, 48 responden (34,04%) menyatakan kurang setuju, 84 responden (59,57%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,723.
2. Item kedua untuk “Karyawan menghargai setiap hubungan yang terjadi antara pribadi karyawan dengan perusahaan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 9 responden (6,38%) menyatakan tidak setuju, 39 responden (27,66%) menyatakan kurang setuju, 93 responden (65,96%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,809.
3. Item ketiga untuk “Karyawan tidak mau meninggalkan perusahaan karena karyawan tidak mau kehilangan keuntungan yang diberikan perusahaan karena sudah lama bekerja”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 3 responden (2,13%) menyatakan tidak setuju, 34 responden (24,11%) menyatakan kurang setuju, 104 responden (73,76%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,993.
4. Item keempat untuk “Karyawan merasa bertanggung jawab untuk tetap bertahan dalam perusahaan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 38 responden (26,95%) menyatakan kurang setuju, 103 responden (73,05%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,929.
5. Item kelima untuk “Karyawan merasa bertahan dalam perusahaan adalah suatu yang benar”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 3 responden (2,13%) menyatakan tidak setuju, 56 responden (39,72%) menyatakan kurang setuju, 82 responden (58,16%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,823.

Tabel 4.4  
Tanggapan Responden Terhadap Kinerja

No.	Pernyataan	Skor					Mean
		1	2	3	4	5	
1	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih banyak dari yang distandarkan	0	4	55	34	48	3,894
		0,00%	2,84%	39,01%	24,11%	34,04%	
2	Pekerjaan yang karyawan hasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan	0	4	41	63	33	3,887
		0,00%	2,84%	29,08%	44,68%	23,40%	
3	Karyawan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi	0	8	41	69	23	3,759
		0,00%	5,67%	29,08%	48,94%	16,31%	
4	Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai yang ditentukan	0	4	49	59	29	3,801
		0,00%	2,84%	34,75%	41,84%	20,57%	
5	Karyawan mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan	0	5	50	61	25	3,752
		0,00%	3,55%	35,46%	43,26%	17,73%	

Sumber : Hasil pengumpulan data kuesioner, diolah

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui sebagai berikut :

1. Item pertama untuk “Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih banyak dari yang distandarkan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 4 responden (2,84%) menyatakan tidak setuju, 55 responden (39,01%) menyatakan kurang setuju, 82 responden (58,16%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,894.
2. Item kedua untuk “Pekerjaan yang karyawan hasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 4 responden (2,84%) menyatakan tidak setuju, 41 responden (29,08%) menyatakan kurang setuju, 96 responden (68,09%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,887.



3. Item ketiga untuk “Karyawan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 8 responden (5,67%) menyatakan tidak setuju, 41 responden (29,08%) menyatakan kurang setuju, 92 responden (65,25%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,759.
4. Item keempat untuk “Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai yang ditentukan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 4 responden (2,84%) menyatakan tidak setuju, 49 responden (34,75%) menyatakan kurang setuju, 88 responden (62,41%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,801.
5. Item kelima untuk “Karyawan mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan”, dapat dijelaskan sebagai berikut : 5 responden (3,55%) menyatakan tidak setuju, 50 responden (35,46%) menyatakan kurang setuju, 86 responden (60,99%) menyatakan setuju dan sangat setuju. Nilai rata-rata sebesar 3,752.

#### **4.3. Uji Validitas dan Reliabilitas**

##### **4.3.1. Uji Validitas**

Pada bagian ini akan diuji validitas pada item-item pertanyaan yang diajukan sesuai dengan variabel-variabel penelitian yaitu kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Secara keseluruhan diperoleh hasil kuesioner yang terdiri dari 4 variabel penelitian yang terdiri dari 20 item pertanyaan. Uji validitas pada penelitian ini adalah mengkorelasikan total setiap indikator yang berasal dari total seluruh item pada indikator tersebut dengan total seluruh item pada setiap variabel. Untuk lebih jelasnya variabel dan item pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

## 1. Uji Validitas Kecerdasan Emosional

Tabel 4.5

Uji Validitas Kecerdasan Emosional (X1)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X1.1	0,640	0,000	Valid
X1.2	0,723	0,000	Valid
X1.3	0,644	0,000	Valid
X1.4	0,658	0,000	Valid
X1.5	0,655	0,000	Valid

Sumber : Data Diolah, lampiran 3

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai probabilitas kelima item pembentuk kecerdasan emosional lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05, berarti kelima item tersebut valid (Ghozali, 2011 : 137).

## 2. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.6

Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X2)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X2.1	0,657	0,000	Valid
X2.2	0,628	0,000	Valid
X2.3	0,633	0,000	Valid
X2.4	0,644	0,000	Valid
X2.5	0,709	0,000	Valid

Sumber : Data Diolah, lampiran 3

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai probabilitas kelima item pembentuk gaya kepemimpinan lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05, berarti kelima item tersebut valid (Ghozali, 2011 : 137).

### 3. Uji Validitas Komitmen Organisasi

Tabel 4.7

Uji Validitas Komitmen Organisasi (X3)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
X3.1	0,705	0,000	Valid
X3.2	0,699	0,000	Valid
X3.3	0,621	0,000	Valid
X3.4	0,646	0,000	Valid
X3.5	0,654	0,000	Valid

Sumber : Data Diolah, lampiran 3

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai probabilitas kelima item pembentuk komitmen organisasi lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05, berarti kelima item tersebut valid (Ghozali, 2011 : 137).

### 4. Uji Validitas Kinerja

Tabel 4.8

Uji Validitas Kinerja (Y)

Indikator	Korelasi	Signifikan	Keterangan
Y.1	0,601	0,000	Valid
Y.2	0,608	0,000	Valid
Y.3	0,687	0,000	Valid
Y.4	0,704	0,000	Valid
Y.5	0,607	0,000	Valid

Sumber : Data Diolah, lampiran 3

Berdasarkan tabel di atas, diketahui bahwa nilai probabilitas kelima item pembentuk kinerja karyawan lebih kecil dari taraf signifikansi ( $\alpha$ ) 0,05, berarti kelima item tersebut valid (Ghozali, 2011 : 137).

### 4.3.2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksudkan untuk melihat tingkat kehandalan instrumen sebagai alat ukur dalam penelitian, sehingga hasil penelitian nantinya benar-benar memenuhi standar ilmiah dan tidak bias. Untuk menguji reliabilitas instrumen ini menggunakan koefisien reliabilitas *Cronbach's Alpha*, hasil selengkapnya dapat dilihat pada tabel di bawah :

Tabel 4.9

Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
kecerdasan emosional (X1)	0,654	Reliabel
gaya kepemimpinan (X2)	0,644	Reliabel
komitmen organisasi (X3)	0,641	Reliabel
kinerja karyawan (Y)	0,638	Reliabel

Sumber : Data Diolah, lampiran 3

Berdasarkan tabel di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

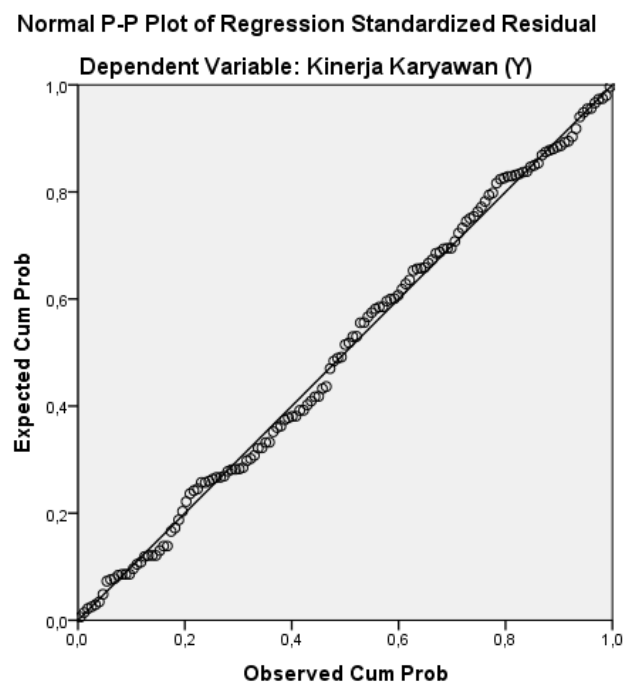
1. Nilai reliabilitas kecerdasan emosional sebesar 0,654 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2011 : 133).
2. Nilai reliabilitas gaya kepemimpinan sebesar 0,644 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2011 : 133).
3. Nilai reliabilitas komitmen organisasi sebesar 0,641 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2011 : 133).
4. Nilai reliabilitas kinerja sebesar 0,638 sudah reliabel karena lebih besar dari 0,60 (Ghozali, 2011 : 133).

#### 4.4. Analisis dan Pengujian Hipotesis

##### 4.4.1. Asumsi Klasik

##### 1. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terkait dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal. Cara untuk mengetahui normalitas adalah dengan melihat normal *probability plot* yang membandingkan distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal. Jika distribusi data adalah normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2013:112).



Gambar 4.1. Grafik Uji Normalitas

Sumber : Lampiran 4, diolah

Gambar 4.1. grafik normal plot menunjukkan bahwa pola data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, sehingga dapat dikatakan bahwa persamaan regresi memenuhi uji normalitas. Ghozali (2013 : 112) menyatakan bahwa uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan jika tidak dilakukan secara hati-hati, secara visual terlihat normal namun secara statistik tidak, atau sebaliknya secara visual tidak normal padahal secara statistik normal. Oleh sebab itu dianjurkan disamping menggunakan uji grafik dilengkapi dengan uji statistik, salah satunya dengan menggunakan uji statistik non-parametrik Kolmogorov-Smirnov. Jika hasil K-S mempunyai nilai  $P\text{-value} \geq 0,05$  maka dapat dikatakan *unstandardized residualnya* normal. Hasil uji tersebut disajikan pada Tabel 4.10. sebagai berikut :

Tabel 4.10 Hasil Uji Kolmogorov Smirnov

		Unstandardized Residual
N		141
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,000
	Std. Deviation	,404
	Absolute	,039
Most Extreme Differences	Positive	,037
	Negative	-,039
Kolmogorov-Smirnov Z		,465
Asymp. Sig. (2-tailed)		,982

Sumber : Lampiran 4, diolah

Berdasarkan Tabel 4.10 terlihat bahwa nilai *Kolmogorov Smirnov Z* sebesar 0,039 dengan tingkat signifikan 0,982, berarti hal itu menunjukkan bahwa model regresi terdistribusi normal karena tingkat signifikansinya  $0,982 \geq 0,05$ .

## 2. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel-variabel bebasnya. Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF). Apabila *tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, maka model regresi dapat dikatakan terbebas dari multikolinieritas (Ghozali, 2013:118)

Tabel 4.11. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Toleransi	VIF	Keterangan
Kecerdasan Emosional ( $X_1$ )	0,793	1,261	Non Multikolinier
Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )	0,753	1,328	Non Multikolinier
Komitmen Organisasi ( $X_3$ )	0,861	1,161	Non Multikolinier

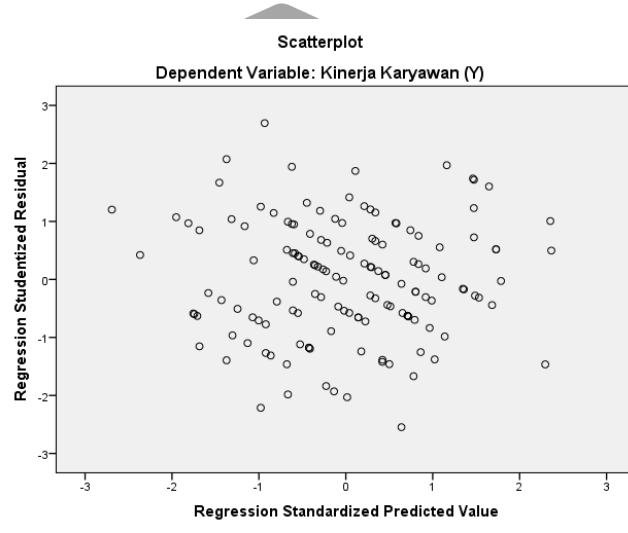
Sumber : Lampiran 4, diolah

Berdasarkan tabel 4.11 dapat dianggap tidak terjadi gejala multikolinieritas antara masing-masing variabel bebas yaitu dengan melihat nilai tolerance untuk ketiga variabel bebas yang lebih besar dari 10 persen (0.1) dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) bernilai kurang dari 10. (Ghozali, 2013:118)





#### 4. Uji Heterokedastisitas



Gambar 4.3. Uji heteroskedastik

Dari gambar tersebut tampak bahwa nilai-nilai prediksi (*standardized predicted value*) dengan nilai-nilai residual (*standardized residual*) tidak membentuk suatu pola tertentu, berarti tidak ada heteroskedastik.

Uji Heteroskedastik diidentifikasi dengan cara menghitung pakai uji Glejser.

Hasil perhitungan adalah sebagai berikut :

Tabel 4.12  
Uji Heteroskedastisitas Metode Geysler

Variabel	Signifikan	Keterangan
Kecerdasan Emosional ( $X_1$ )	0,262	Tidak ada heteroskedastik
Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )	0,514	Tidak ada heteroskedastik
Komitmen Organisasi ( $X_3$ )	0,793	Tidak ada heteroskedastik

Sumber : Lampiran 4, diolah

Berdasarkan Tabel 4.12 diketahui bahwa nilai signifikansinya untuk variabel kompensasi, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja lebih dari 5%, ini berarti bahwa tidak ada hubungan ketiga variabel bebas dengan nilai residunya, maka dapat disimpulkan tidak terdapat gejala heteroskedastisitas pada penelitian ini

#### 4.4.2. Analisis Regresi Berganda

Dari hasil perhitungan yang menggunakan komputer dengan program SPSS 22.0 (*Statistical Program for Social Science*) diketahui persamaan regresi linier berganda adalah :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja karyawan

$\beta_0$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Kecerdasan emosional

$X_2$  = Gaya kepemimpinan

$X_3$  = Komitmen organisasi

e = Variabel pengganggu di luar variabel bebas

Hasil perhitungan dalam analisis ini menggunakan program SPSS for Windows release 22.0 seperti yang tercantum pada lampiran, lebih rinci dapat dijelaskan sebagai berikut :

Persamaan regresi linier berganda akan diperoleh sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 0,529 + 0,211 X_1 + 0,116 X_2 + 0,518 X_3$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta ( $\beta_0$ ) sebesar 0,529 menunjukkan besarnya kinerja karyawan, apabila seluruh variabel bebas tersebut sama dengan nol.
2. Koefisien regresi untuk kecerdasan emosional ( $X_1$ ) sebesar 0,211. Berarti jika kecerdasan emosional ( $X_1$ ) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,211 satuan.
3. Koefisien regresi untuk gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,116. Berarti jika gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,116 satuan.
4. Koefisien regresi untuk komitmen organisasi ( $X_3$ ) sebesar 0,518. Berarti jika komitmen organisasi ( $X_3$ ) naik sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan ( $Y$ ) akan mengalami kenaikan sebesar 0,518 satuan.

Nilai *adjusted R square* dimana hasil perhitungan dari lampiran 3 sebesar 0,643 atau 64,3 % pengaruh kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 64,3 %, sisanya 35,7 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak terdapat dalam model (misalnya budaya organisasi, kompensasi)

Untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas dengan variabel terikat maka dapat dilihat besarnya korelasi berganda, diketahui korelasi berganda sebesar 0,802 atau 80,2 % yang berarti bahwa kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan dan komitmen organisasi dengan kinerja karyawan kuat.

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis yang peneliti ajukan maka perlu diadakan pengujian hasil analisa tersebut dengan menggunakan uji F dan uji t yang dapat diuraikan sebagai berikut :

#### 1. Uji F

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara simultan (bersamaan) antara kecerdasan emosional ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

Tabel 4.13  
 Hasil Perhitungan Uji F  
 ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24,593	3	8,198	82,306	,000 <sup>b</sup>
	Residual	13,639	137	,100		
	Total	38,232	140			

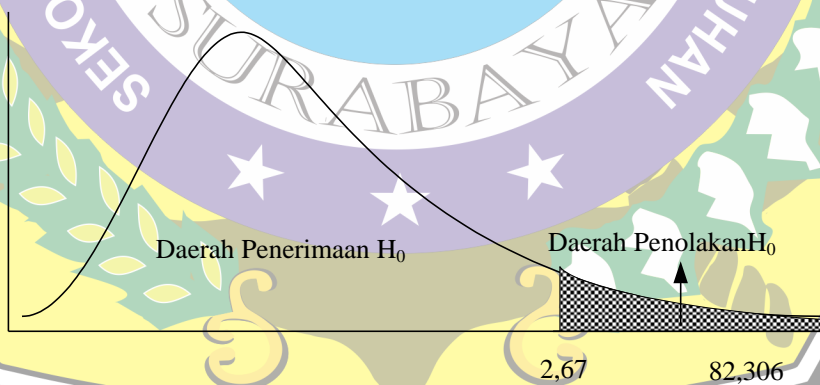
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Kecerdasan Emosional (X1), Gaya Kepemimpinan (X2)

Sumber : Lampiran 3

Hasil perhitungan menunjukkan bahwa F hitung sebesar 82.306.

Menggunakan taraf signifikan  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan (df) pembilang adalah 3 dan penyebut adalah 137 sehingga diketahui F tabel 2,67



Gambar 4.4

Distribusi Kriteria Penerimaan / Penolakan Hipotesis Secara Simultan

Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

Ho ditolak bila  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$

Ho diterima bila  $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$

Karena  $F \text{ hitung} (82.306) > F \text{ tabel} (2,67)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) secara simultan (bersamaan) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ).

## 2. Uji t

Digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial yaitu kecerdasan emosional ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ). Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

Tabel 4.14  
Hasil Perhitungan Uji t

Variabel	t hitung	t tabel	Signifikan	Keterangan
Kecerdasan emosional ( $X_1$ )	9,765	1,977	0,000	Ada pengaruh
Gaya kepemimpinan ( $X_2$ )	7,983	1,977	0,000	Ada pengaruh
Komitmen organisasi ( $X_3$ )	11,874	1,977	0,000	Ada pengaruh

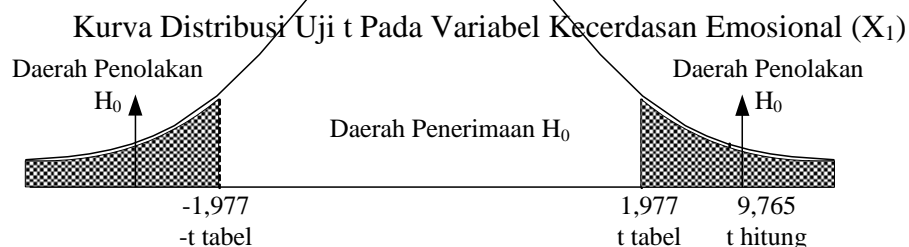
Sumber : Lampiran 3

### a. Kecerdasan Emosional ( $X_1$ ) Terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ )

Menggunakan taraf signifikansi sebesar  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $df$ ) = 137, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh t tabel sebesar 1,977.

Gambar kurva distribusi t adalah sebagai berikut :

Gambar 4.5



Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

$H_0$  diterima bila  $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$

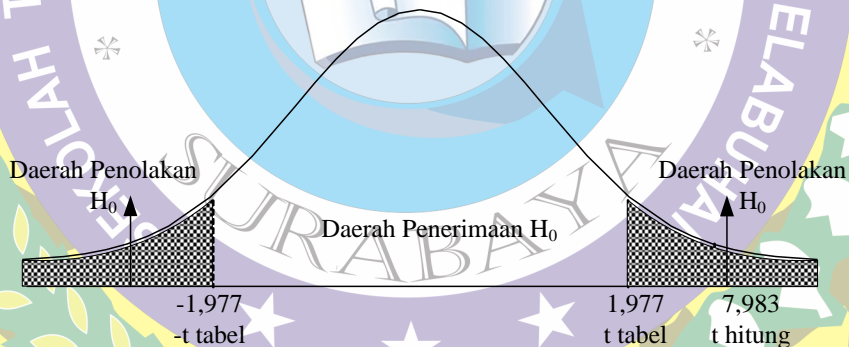
$H_0$  ditolak bila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$

Karena  $t_{\text{hitung}} (9,765) > t_{\text{tabel}} (1,977)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai korelasi parsial untuk kecerdasan emosional sebesar (0,641) artinya perubahan kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh kecerdasan emosional sebesar 64,1 %.

b. Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menggunakan taraf signifikansi sebesar  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $df$ ) = 137, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,977.

Gambar kurva distribusi t adalah sebagai berikut :



Gambar 4.6

Kurva Distribusi Uji t Pada Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_2$ )

Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

$H_0$  diterima bila  $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$

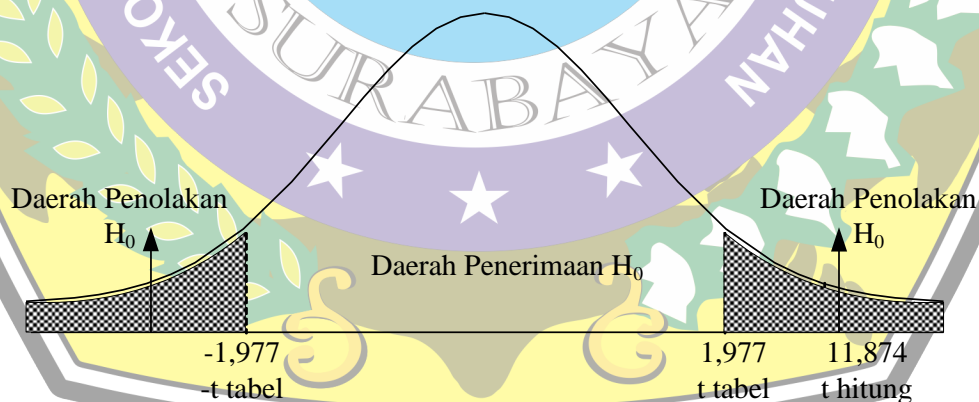
$H_0$  ditolak bila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$

Karena  $t_{\text{hitung}} (7,983) > t_{\text{tabel}} (1,977)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai korelasi parsial untuk gaya kepemimpinan sebesar (0,563) artinya perubahan kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh gaya kepemimpinan sebesar 56,3 %.

c. Komitmen Organisasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Menggunakan taraf signifikansi sebesar  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $df$ ) = 137, dengan menggunakan *two tail test* diperoleh  $t_{\text{tabel}}$  sebesar 1,977.

Selanjutnya gambar kurva distribusi normalnya adalah sebagai berikut :



## Gambar 4.7

Kurva Distribusi Uji t Pada Variabel Komitmen Organisasi ( $X_3$ )

Kriteria penerimaan dan penolakan yaitu :

$H_0$  diterima bila  $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$

$H_0$  ditolak bila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$  atau  $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$

Karena  $t_{\text{hitung}} (11,874) > t_{\text{tabel}} (1,977)$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Sehingga dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi

( $X_3$ ) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Nilai korelasi parsial untuk komitmen organisasi sebesar (0,712) artinya perubahan kinerja karyawan mampu dijelaskan oleh komitmen organisasi sebesar 71,2 %.

### 4.5. Pembahasan

#### 4.5.2. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu Erdiyanti dan Syawal (2018) dan Filatrovi, Yuniawan dan Kristanto (2018).

Kecerdasan emosional juga memiliki peranan penting terhadap keberhasilan seseorang karena intelektualitas saja tidak dapat bekerja dengan sebaik-baiknya tanpa kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional sangat diperlukan agar dapat berprestasi, sehingga karyawan yang mampu mengembangkan kecerdasan ini cenderung akan memiliki komitmen dan kinerja yang lebih baik. salah satu dari dimensi kecerdasan emosional yaitu pengendalian diri (*self regulation*) dimana guru yang terampil dalam mengelola dan mengepresikan emosinya akan sangat mudah dalam mengendalikan dirinya. Hal ini akan berdampak terhadap kinerja karyawan ketika dalam proses



menyelesaikan pekerjaan. Guru yang dapat mengelola dan mengepresikan emosinya dengan baik akan sangat mudah untuk dapat berkomunikasi dengan para siswa sehingga adanya kedekatan secara emosional antara guru maupun para siswa. Ketika terjalin keterikatan emosional antara pimpinan dan karyawan maka pimpinan tersebut akan mudah untuk menemukan solusi bagi masalah yang dihadapi oleh karyawan karena karyawan iswa tidak akan segan untuk menceritakan masalah yang dihadapinya kepada gurunya terutama ketika karyawan tersebut mengalami masalah pada pekerjaan yang dihadapinya (Erdiyanti dan Syawal, 2018)

Kecerdasan emosional adalah kemampuan yang terpusat pada kalbu yang mana dengan kemampuan itu seseorang akan dapat mengetahui, memahami, mengenali dan merasakan keinginan atau kehendak lingkungannya serta dapat mengambil hikmah darinya sehingga orang itu akan memperoleh kemudahan untuk berinteraksi, beradaptasi dan bersosialisasi sebaik mungkin agar guru dapat bekerja sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan, diperlukan adanya kecerdasan emosional. Seorang guru yang mempunyai kecerdasan emosional selalu bersemangat dalam melaksanakan tugasnya dan berusaha meningkatkan kemampuannya kecerdasan emosional merupakan salah satu faktor yang turut menentukan kinerja karyawan. Semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan tersebut akan makin tergerak untuk menyelesaikan tugasnya dengan baik dan karyawan berusaha untuk meningkatkan kemampuannya, sehingga karyawan mampu meningkatkan kinerjanya dengan baik (Filatrovi, Yuniawan dan Kristanto, 2018)

#### **4.5.3. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu Indriyati Retno (2018) dan Filatrovi, Yuniawan dan Kristanto (2018).

Kepemimpinan adalah kemampuan dan ketrampilan yang dimiliki untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya untuk berpikir dan bertindak sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih nyata dalam pencapaian organisasi (Indriyati Retno, 2018).

Seorang pemimpin harus dapat menciptakan dan mengimplementasikan visi dan strategi yang sesuai dengan konteks organisasi dalam menerapkan sistem manajemen mutu. Kemampuan adaptasi harus ditingkatkan dari waktu ke waktu dengan mengkombinasikan antara sukses organisasi dan fokus kepemimpinan yang spesifik. Para pemimpin harus dapat memastikan bahwa karyawan menerima filosofi organisasi atau seperangkat nilai yang menekankan pelayanan pada unsur pokok organisasi, konsumen, pemegang saham, karyawan, dan peningkatan kepemimpinan. Sementara itu infrastruktur harus dapat mendorong secara konsisten dan mendukung filosofi atau nilai dasar organisasi dalam memuaskan kebutuhan unsur pokok organisasi dan peningkatan kepemimpinan (Yuniawan dan Kristanto, 2018).

#### **4.5.4. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda diketahui bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian terdahulu Erdiyanti dan Syawal (2018) dan Indriyati Retno (2018).

Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan sejauh mana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya, dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut untuk menjaga kelangsungan organisasi tersebut. Adanya komitmen organisasi yang kuat pada karyawan Marina Shipyard menandakan adanya loyalitas karyawan terhadap kelangsungan organisasi. Komitmen organisasi terhadap sistem manajemen mutu yang diterapkan di Marina Shipyard harus dapat dicerminkan oleh komitmen karyawan dari manajemen puncak, manajemen level menengah sampai kepada karyawan paling rendah dalam menerapkan kinerja yang sudah ditetapkan (Erdiyanti dan Syawal, 2018)

Komitmen organisasional merupakan tingkat dimana individu memihak dan ingin secara kontinyu berpartisipasi aktif dalam organisasi, yang tercermin melalui karakteristik-karakteristi sebagai berikut: (1) adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi, (2) kesediaan untuk meng-usahakan yang terbaik bagi organisasi, (3) adanya keinginan yang pasti untuk bertahan dalam organisasi (Luthans, 2013).

Demikian juga dengan teori yang dikemukakan oleh Allen & Meyer (1993), yang mengemukakan bahwa komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian pengujian hipotesis dan pembahasan yang digunakan sesuai dengan tujuan hipotesis yang dilakukan, dengan analisis regresi linier berganda, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut

1. Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara simultan F hitung  $82,306 > F$  tabel  $2,67$  antara variabel kecerdasan emosional ( $X_1$ ), gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) dan komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan. Pengaruh seluruh variabel bebas terhadap kinerja karyawan sebesar  $64,3\%$ .
2. Dari hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial t hitung  $9,765 > t$  tabel  $1,977$ , antara variabel kecerdasan emosional ( $X_1$ ) terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan emosional berpengaruh secara parsial terhadap kinerja sebesar  $64,1\%$ .
3. Dari hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial t hitung  $7,983 > t$  tabel  $1,977$ , gaya kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap kinerja karyawan. gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja sebesar  $56,3\%$ .
4. Dari hasil analisis diketahui bahwa terdapat pengaruh secara parsial t hitung  $11,874 > t$  tabel  $1,977$  komitmen organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan. Komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap kinerja sebesar  $71,2\%$ .

#### 5.2. Saran

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran yang kiranya dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan, antara lain :

1. Menumbuh kembangkan rasa saling mengerti, saling menghargai serta saling membantu diantara karyawan dan juga antara atasan dan bawahan. Dengan

tanggung rasa pada giliran berikutnya akan membawa pada membaiknya kepribadian semua orang baik itu karyawan maupun atasan.

2. Meningkatkan kepemimpinan melalui sikap empati dengan cara melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan peningkatan kinerja perusahaan, dan mempertahankan kepemimpinan yang baik melalui penugasan yang proporsional sesuai dengan profesionalisme karyawan.
3. Untuk meningkatkan komitmen karyawan perlu dilaksanakan strategi *visibility*, yaitu membuat segala kontribusi karyawan bagi keberhasilan perusahaan menjadi kasat mata. Cara yang lazim dilakukan: memberikan penghargaan (apakah itu dalam bentuk uang atau non uang) kepada para karyawan yang memiliki andil dalam pencapaian target keuntungan perusahaan. Kalau perlu penghargaan diberikan dalam suatu upacara yang dihadiri oleh seluruh jajaran perusahaan.
4. Bagi pengguna jasa PT. Indonesia Marina Shipyard hendaknya memperhatikan kesesuaian spesifikasi pesanan baik secara teknis, desain dan biaya.
5. Bagi peneliti selanjutnya perlu diteliti variabel bebas lainnya seperti budaya organisasi dan kompensasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J., & Meyer, J.P., 2010, The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to organization, *Journal of occupational psychology*, 63, 1–18.
- Anoraga, Pandji, 2013, *Psikologi Kepemimpinan*, PT Asdi Mahasatya, Jakarta.
- Chowdhury, Subir, 2012, *Organisasi Abad 21*, PT INDEKS Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Darsono dan Siswandoko, Tjatjuk, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia Abad 21*, Nusantara Consulting, Jakarta.
- Dessler, Gary, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Erdiyanti dan Syawal, 2018, Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Guru di SMA Negeri 1 Kendari, *Shautut Tarbiyah*, Ed. Ke-39 Th. XXIV, November 2018, IAIN Kendari.
- Filatrovi, Yuniawan dan Kristanto, 2018 Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kepemimpinan Pelayan (*Servant Leadership*) dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi di Kota Semarang, *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis dan Inovasi*, Vol 2 No 1 Tahun 2018, Universitas Dr Soetomo Surabaya
- Fitriastuti, 2013, Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Dinamika Manajemen* Vol. 4, No. 2, Universitas Mulawarman Kalimantan Timur.
- Ghozali, H. Imam, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Progam SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Goleman, D, 2013, *Working With Emotional Intellegent*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Hasibuan, Malayu S. P, 2012, *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah*, Jakarta: Bumi Aksara.

Ilyas, Yaslis, 2012, *Kinerja: Teori, Penilaian, dan Penelitian*, Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKMUI, Depok.

Luthans, Fred, 2013, *Organizational Behavior*, Eleventh Edition, McGraw-Hill. New York.

Mamik, 2010, Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan, *Majalah Ekonomi* Tahun XX, No. 1, Universitas Brawijaya Malang.

Mangkunegara, A. P, 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Maryati, 2011, Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Dirertur Jendral Planologi Kehutanan, Departemen Kehutanan, *Jurnal Hutan Tropis* Volome 12, No. 32, Universitas Lambung Mangkurat Banjarbaru, Kalimantan Selatan.

Mowday, R.T., Porter, L.W., & Steers, R.M, 2012, *Employee-organization linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*, Academic Press, New York.

Patton, P, 2012, *EQ-Development From Success To Significance*, Alih Bahasa Cindy Cristine, Jakarta: Prehalindo.

Robbins, S. P, 2013, *Perilaku Organisasi Edisi Kelima (Jilid 2)*. Jakarta: Prehalindo.

Retno Indriyati, Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Manajemen Mutu (Studi pada AKPELNI Semarang), *Media Ekonomi Dan Manajemen*, Vol. 33 No. 1 Januari 2018, Universitas 17 Agustus Semarang.

Robert L. Mathis, Jhon H. Jackson, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kespuluh – Jakarta : Selemba Empat

Sanjaya, F, 2012, Peran Moderasi Kecerdasan Emosi pada Stres Kerja. *Jurnal Dinamika Manajemen*. 3 (2):155-163.

Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Bisnis*, Alfabeta, Bandung.

Sulistiyani, 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Pengembangan dalam Konteks Organisasi Publik*, Graha Ilmu, Yogyakarta.

Umar, Husein, 2013, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan*, Rajawali Pers, Jakarta.

Wibowo, 2012, *Manajemen Kinerja*, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta.

Wirawan, 2013, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.

Yukl, Gary, 2012, *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, Edisi Kelima, PT. Indeks, Jakarta.





## KUESIONER

Petunjuk :

1. Jawablah pertanyaan-pertanyaan didalam daftar pertanyaan.
2. Berilah tanda titik (X) pada jawaban yang sudah tersedia antara 1 sampai 5.

### Kecerdasan Emosional (X<sub>1</sub>)

1. Karyawan tahu kelemahannya dan mengembangkan kemampuan yang dimiliki tanpa menutupi kelemahan tersebut

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

2. Karyawan tahu apa yang bisa dilakukan dan yang tidak bisa dilakukan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

3. Karyawan selalu mempertimbangkan perasaan orang lain ketika menyelesaikan konflik di tempat kerja

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

4. Karyawan berupaya objektif dalam memberikan pendapat sesuai dengan permasalahan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

5. Saat sedang mengalami kegagalan, karyawan tidak mudah putus asa

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

### Gaya Kepemimpinan (X<sub>2</sub>)

1. Pimpinan optimis dan yakin akan kemajuan perusahaan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

2. Pimpinan memiliki keterampilan yang berguna untuk kemajuan perusahaan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

3. Karyawan percaya kepada pimpinan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

4. Pimpinan memberikan pengakuan atas status para karyawan secara tepat dan professional

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

5. Setiap wewenang dan jabatan dalam perusahaan digunakan dalam sebaik-baiknya

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

### Komitmen Organisasi (X3)

1. Karyawan merasa ingin untuk tetap tinggal dalam perusahaan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

2. Karyawan menghargai setiap hubungan yang terjadi antara pribadi karyawan dengan perusahaan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

3. Karyawan tidak mau meninggalkan perusahaan karena karyawan tidak mau kehilangan keuntungan yang diberikan perusahaan karena sudah lama bekerja

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

4. Karyawan merasa bertanggung jawab untuk tetap bertahan dalam perusahaan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

5. Karyawan merasa bertahan dalam perusahaan adalah suatu yang benar

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

## Kinerja Karyawan (Y)

1. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang lebih banyak dari yang distandarkan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

2. Pekerjaan yang karyawan hasilkan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

3. Karyawan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

4. Karyawan mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sesuai yang ditentukan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

5. Karyawan mengutamakan kerjasama dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan

Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Ragu-Ragu	Setuju	Sangat Setuju
---------------------	--------------	-----------	--------	---------------

**Kecerdasan Emosional (X1)**

Resp	1	2	3	4	5	Total	Mean
1	4	4	4	3	4	19	3.800
2	5	4	4	3	3	19	3.800
3	3	5	4	3	4	19	3.800
4	4	5	3	3	4	19	3.800
5	3	4	5	3	4	19	3.800
6	3	3	4	2	3	15	3.000
7	4	4	4	5	3	20	4.000
8	5	5	4	3	3	20	4.000
9	4	4	4	3	4	19	3.800
10	5	5	4	5	5	24	4.800
11	4	5	3	3	5	20	4.000
12	4	4	3	3	4	18	3.600
13	5	5	5	5	3	23	4.600
14	4	3	2	5	2	16	3.200
15	4	3	2	2	2	13	2.600
16	4	5	3	3	3	18	3.600
17	5	5	2	5	4	21	4.200
18	5	5	5	4	4	23	4.600
19	3	5	4	4	3	19	3.800
20	4	4	5	5	4	22	4.400
21	5	5	5	3	5	23	4.600
22	4	4	4	5	2	19	3.800
23	5	4	4	3	3	19	3.800
24	4	4	2	5	3	18	3.600
25	4	5	5	4	5	23	4.600
26	3	3	3	3	4	16	3.200
27	3	3	3	4	5	18	3.600
28	3	3	3	3	4	16	3.200
29	4	3	2	5	5	19	3.800
30	4	4	4	3	4	19	3.800
31	4	4	5	4	5	22	4.400
32	3	2	3	3	4	15	3.000
33	4	4	2	4	4	18	3.600
34	3	3	5	3	3	17	3.400
35	5	5	4	4	5	23	4.600
36	4	5	4	4	5	22	4.400
37	3	4	3	4	5	19	3.800
38	3	4	3	4	4	18	3.600

39	4	4	4	4	4	20	4.000
40	5	5	4	4	5	23	4.600
41	3	4	3	4	4	18	3.600
42	5	5	4	4	4	22	4.400
43	5	4	3	5	4	21	4.200
44	4	4	3	3	4	18	3.600
45	5	5	4	4	3	21	4.200
46	5	5	3	4	4	21	4.200
47	4	5	4	4	4	21	4.200
48	3	4	3	3	4	17	3.400
49	4	5	3	3	4	19	3.800
50	4	5	4	4	5	22	4.400
51	4	5	4	3	5	21	4.200
52	5	4	4	4	4	21	4.200
53	4	5	3	4	4	20	4.000
54	5	5	3	3	4	20	4.000
55	4	4	3	4	5	20	4.000
56	4	3	4	3	3	17	3.400
57	4	3	3	4	4	18	3.600
58	5	5	4	3	3	20	4.000
59	5	4	3	4	3	19	3.800
60	3	4	4	4	4	19	3.800
61	4	5	4	3	5	21	4.200
62	5	5	5	5	5	25	5.000
63	3	3	4	2	3	15	3.000
64	4	5	5	4	5	23	4.600
65	4	4	3	4	5	20	4.000
66	5	5	5	5	5	25	5.000
67	4	3	3	4	4	18	3.600
68	5	5	3	3	4	20	4.000
69	4	4	5	3	3	19	3.800
70	5	5	3	4	4	21	4.200
71	4	5	5	4	3	21	4.200
72	3	4	3	4	4	18	3.600
73	3	3	5	3	4	18	3.600
74	5	4	4	5	4	22	4.400
75	4	3	4	4	5	20	4.000
76	3	3	5	3	4	18	3.600

77	4	4	4	4	3	19	3.800
78	3	2	4	2	3	14	2.800
79	4	3	3	4	4	18	3.600
80	4	5	4	4	4	21	4.200
81	4	4	5	4	5	22	4.400
82	4	4	4	3	3	18	3.600
83	3	4	3	3	4	17	3.400
84	3	4	5	3	3	18	3.600
85	4	4	4	4	4	20	4.000
86	4	5	4	4	4	21	4.200
87	5	5	5	5	5	25	5.000
88	4	4	4	4	5	21	4.200
89	5	4	5	5	5	24	4.800
90	4	5	3	4	5	21	4.200
91	4	4	5	3	3	19	3.800
92	4	4	3	5	4	20	4.000
93	4	4	5	4	4	21	4.200
94	4	3	3	3	4	17	3.400
95	5	4	5	3	3	20	4.000
96	4	4	4	4	3	19	3.800
97	3	3	4	3	4	17	3.400
98	3	4	5	4	4	20	4.000
99	4	4	4	3	4	19	3.800
100	4	4	3	4	4	19	3.800
101	4	4	4	3	4	19	3.800
102	3	3	5	4	3	18	3.600
103	3	4	4	4	4	19	3.800
104	4	4	5	4	5	22	4.400
105	3	3	5	3	3	17	3.400
106	4	4	3	3	4	18	3.600
107	3	4	5	3	4	19	3.800
108	4	4	3	3	3	17	3.400
109	4	4	4	4	4	20	4.000
110	3	4	5	3	4	19	3.800
111	4	5	3	5	3	20	4.000
112	3	4	5	3	5	20	4.000
113	4	4	4	4	4	20	4.000
114	4	5	4	4	5	22	4.400

115	4	4	5	4	4	21	4.200
116	4	4	4	5	4	21	4.200
117	4	4	4	5	4	21	4.200
118	5	4	4	4	4	21	4.200
119	4	4	3	4	4	19	3.800
120	4	4	4	4	5	21	4.200
121	5	5	4	5	5	24	4.800
122	4	3	3	5	4	19	3.800
123	5	4	3	4	4	20	4.000
124	3	3	5	3	3	17	3.400
125	4	5	4	4	4	21	4.200
126	4	4	4	4	4	20	4.000
127	3	4	4	4	5	20	4.000
128	3	4	2	4	5	18	3.600
129	4	4	4	5	4	21	4.200
130	3	3	3	4	4	17	3.400
131	5	5	5	5	5	25	5.000
132	4	4	3	4	4	19	3.800
133	5	4	5	3	4	21	4.200
134	3	5	3	4	5	20	4.000
135	4	5	5	4	5	23	4.600
136	3	4	3	4	4	18	3.600
137	3	3	5	5	2	18	3.600
138	4	4	5	3	5	21	4.200
139	5	5	3	5	3	21	4.200
140	4	4	3	4	4	19	3.800
141	5	5	5	5	5	25	5.000

Mean	3.979	4.121	3.851	3.801	3.986		<b>3.948</b>
------	-------	-------	-------	-------	-------	--	--------------

**Gaya Kepemimpinan (X2)**

Resp	1	2	3	4	5	Total	Mean
1	5	4	4	5	5	23	4.600
2	3	3	4	4	3	17	3.400
3	4	3	5	4	4	20	4.000
4	4	5	4	5	4	22	4.400
5	4	4	4	4	5	21	4.200



6	2	4	4	3	3	16	3.200
7	4	3	5	4	3	19	3.800
8	4	5	5	4	3	21	4.200
9	3	3	4	3	3	16	3.200
10	4	4	5	4	4	21	4.200
11	5	5	4	3	4	21	4.200
12	3	3	5	4	4	19	3.800
13	4	5	3	4	3	19	3.800
14	4	3	3	4	2	16	3.200
15	4	3	5	4	2	18	3.600
16	4	4	5	4	3	20	4.000
17	4	4	5	5	4	22	4.400
18	5	4	4	4	4	22	4.400
19	4	5	3	4	3	19	3.800
20	4	3	5	5	4	21	4.200
21	5	4	3	5	5	22	4.400
22	3	2	5	3	3	16	3.200
23	5	4	5	5	5	24	4.800
24	3	4	3	4	4	18	3.600
25	3	3	5	5	5	21	4.200
26	3	4	4	3	3	17	3.400
27	3	3	4	3	5	18	3.600
28	3	3	5	4	3	18	3.600
29	4	3	4	4	5	20	4.000
30	3	3	3	4	3	16	3.200
31	3	3	5	4	5	20	4.000
32	2	4	2	5	4	17	3.400
33	2	3	5	3	4	17	3.400
34	2	3	4	4	3	16	3.200
35	4	4	4	4	4	20	4.000
36	4	5	5	5	5	24	4.800
37	3	5	4	4	3	19	3.800
38	2	3	4	3	3	15	3.000
39	3	5	3	5	5	21	4.200
40	4	5	3	5	5	22	4.400
41	4	4	3	4	4	19	3.800
42	4	4	4	4	4	20	4.000
43	3	4	3	3	3	16	3.200

44	3	4	3	5	5	20	4.000
45	4	4	4	4	4	20	4.000
46	4	4	5	5	4	22	4.400
47	4	5	3	4	4	20	4.000
48	5	4	5	4	5	23	4.600
49	3	4	3	4	4	18	3.600
50	4	4	5	5	5	23	4.600
51	3	4	4	5	4	20	4.000
52	2	4	4	4	4	18	3.600
53	4	5	4	5	5	23	4.600
54	3	5	5	4	3	20	4.000
55	5	4	3	4	5	21	4.200
56	3	5	4	5	4	21	4.200
57	3	4	4	4	4	19	3.800
58	4	5	4	4	5	22	4.400
59	4	5	4	5	5	23	4.600
60	4	5	4	4	4	21	4.200
61	3	4	5	4	4	20	4.000
62	5	5	3	5	5	23	4.600
63	3	4	5	3	4	19	3.800
64	4	5	4	4	4	21	4.200
65	3	5	4	4	5	21	4.200
66	4	4	3	4	4	19	3.800
67	4	5	2	5	4	20	4.000
68	5	5	2	5	4	21	4.200
69	4	4	3	3	4	18	3.600
70	5	5	4	5	5	24	4.800
71	3	3	4	4	5	19	3.800
72	4	3	3	4	4	18	3.600
73	5	3	4	3	2	17	3.400
74	4	5	4	5	5	23	4.600
75	4	3	4	4	4	19	3.800
76	3	3	4	3	4	17	3.400
77	4	5	4	4	5	22	4.400
78	5	4	3	3	4	19	3.800
79	4	4	5	3	4	20	4.000
80	5	4	5	4	4	22	4.400
81	4	5	4	5	5	23	4.600

82	3	4	3	4	5	19	3.800
83	5	3	3	3	3	17	3.400
84	4	3	4	4	3	18	3.600
85	5	5	5	4	4	23	4.600
86	4	5	5	4	5	23	4.600
87	5	4	3	5	5	22	4.400
88	4	5	4	5	5	23	4.600
89	4	5	5	5	5	24	4.800
90	4	3	3	4	4	18	3.600
91	3	3	5	3	4	18	3.600
92	4	4	2	5	4	19	3.800
93	5	4	4	4	4	21	4.200
94	3	3	5	4	4	19	3.800
95	4	5	5	5	5	24	4.800
96	5	4	3	4	4	20	4.000
97	4	4	3	4	3	18	3.600
98	5	5	4	4	5	23	4.600
99	4	4	5	5	4	22	4.400
100	3	5	4	4	4	20	4.000
101	5	4	3	4	4	20	4.000
102	4	3	5	4	4	20	4.000
103	5	4	3	4	4	20	4.000
104	4	5	3	5	4	21	4.200
105	3	3	3	3	3	15	3.000
106	4	3	4	5	5	21	4.200
107	5	3	3	3	4	18	3.600
108	5	4	5	4	4	22	4.400
109	4	4	3	4	4	19	3.800
110	5	3	4	3	4	19	3.800
111	4	4	4	3	3	18	3.600
112	3	5	3	5	4	20	4.000
113	5	4	3	3	4	19	3.800
114	5	5	3	4	3	20	4.000
115	3	5	5	4	5	22	4.400
116	4	4	3	3	5	19	3.800
117	5	5	4	4	5	23	4.600
118	4	4	2	3	4	17	3.400
119	4	5	3	5	4	21	4.200

120	5	4	5	4	4	22	4.400
121	5	5	3	3	5	21	4.200
122	3	3	3	3	3	15	3.000
123	3	4	5	4	4	20	4.000
124	5	3	5	3	3	19	3.800
125	4	4	4	4	5	21	4.200
126	4	4	5	3	4	20	4.000
127	3	4	5	4	4	20	4.000
128	4	4	3	3	2	16	3.200
129	5	3	4	4	4	20	4.000
130	5	4	5	3	4	21	4.200
131	4	5	3	4	5	21	4.200
132	4	5	3	3	5	20	4.000
133	5	4	4	3	4	20	4.000
134	3	4	3	3	3	16	3.200
135	5	5	5	4	4	23	4.600
136	4	4	3	5	5	21	4.200
137	4	3	4	3	4	18	3.600
138	5	4	4	3	3	19	3.800
139	5	4	3	3	4	19	3.800
140	3	3	3	3	3	15	3.000
141	4	4	3	4	3	18	3.600

Mean	3.908	4.021	3.894	3.993	4.028	<b>3.969</b>
------	-------	-------	-------	-------	-------	--------------

**Komitmen Organisasi (X3)**

Resp	1	2	3	4	5	Total	Mean
1	5	3	4	3	4	19	3.800
2	4	3	4	3	3	17	3.400
3	5	4	5	4	5	23	4.600
4	4	4	4	3	5	20	4.000
5	4	5	5	5	5	24	4.800
6	4	4	4	5	5	22	4.400
7	5	3	4	4	5	21	4.200
8	5	4	3	3	3	18	3.600
9	5	5	3	5	5	23	4.600
10	5	4	5	4	5	23	4.600
11	5	5	2	4	5	21	4.200
12	5	4	5	4	4	22	4.400
13	5	4	5	3	3	20	4.000
14	5	4	5	4	5	23	4.600
15	5	4	5	4	5	23	4.600
16	4	3	3	3	5	18	3.600
17	5	4	5	4	5	23	4.600
18	5	5	5	5	5	25	5.000
19	3	4	4	4	3	18	3.600
20	5	4	5	4	5	23	4.600
21	5	5	5	5	3	23	4.600
22	4	3	5	3	5	20	4.000
23	3	5	4	4	3	19	3.800
24	4	3	2	3	4	16	3.200
25	3	3	5	3	3	17	3.400
26	3	3	5	3	4	18	3.600
27	3	3	3	3	3	15	3.000
28	4	3	3	3	4	17	3.400
29	3	4	5	4	3	19	3.800
30	3	4	5	3	4	19	3.800
31	5	4	5	3	4	21	4.200

32	4	4	5	3	5	21	4.200
33	2	2	3	3	2	12	2.400
34	2	2	3	3	5	15	3.000
35	4	4	4	4	3	19	3.800
36	4	4	5	4	3	20	4.000
37	3	2	3	4	5	17	3.400
38	3	3	3	4	3	16	3.200
39	4	3	4	4	3	18	3.600
40	4	3	5	4	3	19	3.800
41	3	3	4	4	4	18	3.600
42	3	4	3	4	3	17	3.400
43	4	5	5	5	3	22	4.400
44	3	4	4	4	3	17	3.400
45	4	3	3	4	3	17	3.400
46	5	4	5	5	4	23	4.600
47	3	3	4	4	4	18	3.600
48	3	3	4	5	3	18	3.600
49	3	3	4	4	4	18	3.600
50	4	3	4	4	4	19	3.800
51	4	4	4	4	5	21	4.200
52	3	3	3	3	3	15	3.000
53	4	5	5	5	5	24	4.800
54	2	3	3	3	5	16	3.200
55	3	4	4	5	4	20	4.000
56	4	4	3	4	3	18	3.600
57	3	3	4	4	4	18	3.600
58	4	5	5	4	5	23	4.600
59	4	3	5	4	3	19	3.800
60	3	4	4	5	4	20	4.000
61	4	4	4	4	5	21	4.200
62	5	4	5	5	5	24	4.800
63	3	2	4	4	3	16	3.200
64	4	3	5	4	4	20	4.000
65	4	4	4	5	5	22	4.400
66	4	4	4	5	3	20	4.000
67	2	2	4	4	5	17	3.400
68	4	3	4	4	5	20	4.000
69	3	3	3	4	4	17	3.400

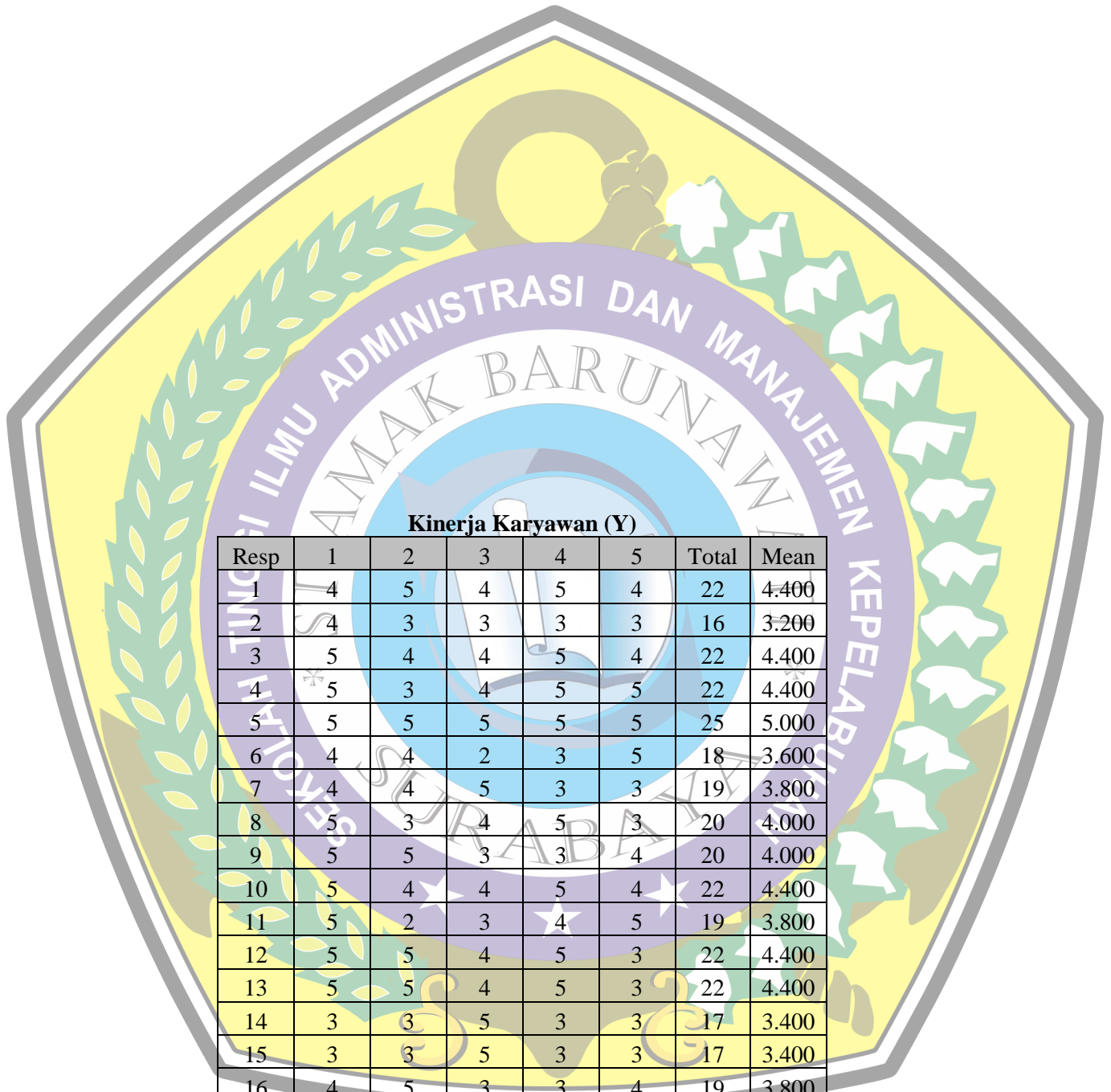
70	4	4	4	4	5	21	4.200
71	5	5	4	3	4	21	4.200
72	4	4	4	4	4	20	4.000
73	3	3	3	3	5	17	3.400
74	4	5	4	5	4	22	4.400
75	4	3	4	4	3	18	3.600
76	3	2	3	3	4	15	3.000
77	4	4	4	4	4	20	4.000
78	3	3	2	4	4	16	3.200
79	4	4	4	4	3	19	3.800
80	3	5	4	4	3	19	3.800
81	4	4	4	4	3	19	3.800
82	3	4	4	4	5	20	4.000
83	4	4	5	4	5	22	4.400
84	4	2	3	3	4	16	3.200
85	4	5	4	4	4	21	4.200
86	4	5	4	4	4	21	4.200
87	5	5	5	5	4	24	4.800
88	3	4	4	4	4	19	3.800
89	5	5	4	5	3	22	4.400
90	3	5	3	4	3	18	3.600
91	3	5	4	3	3	18	3.600
92	3	4	4	4	3	18	3.600
93	4	4	5	5	3	21	4.200
94	3	3	3	3	3	15	3.000
95	5	4	4	5	5	23	4.600
96	3	5	4	4	4	20	4.000
97	4	5	5	5	3	22	4.400
98	5	4	5	4	4	22	4.400
99	4	4	4	4	3	19	3.800
100	4	4	4	4	5	21	4.200
101	3	4	4	4	3	18	3.600
102	3	4	4	4	3	18	3.600
103	3	3	4	4	3	17	3.400
104	3	3	4	5	4	19	3.800
105	3	3	4	3	3	16	3.200
106	2	5	5	4	3	19	3.800
107	4	3	3	3	3	16	3.200

108	3	4	4	4	3	18	3.600
109	4	5	5	5	4	23	4.600
110	3	4	4	4	3	18	3.600
111	3	2	3	4	3	15	3.000
112	4	4	3	3	3	17	3.400
113	4	4	4	4	3	19	3.800
114	4	3	5	4	3	19	3.800
115	4	4	4	3	3	18	3.600
116	2	5	5	4	3	19	3.800
117	4	5	4	4	4	21	4.200
118	4	4	5	4	4	21	4.200
119	4	4	4	4	2	18	3.600
120	5	5	4	4	4	22	4.400
121	5	5	3	4	5	22	4.400
122	4	4	4	3	3	18	3.600
123	4	4	4	3	3	18	3.600
124	2	3	3	3	2	13	2.600
125	4	4	4	5	4	21	4.200
126	4	4	3	4	4	19	3.800
127	3	3	4	3	3	16	3.200
128	3	5	3	5	5	21	4.200
129	5	5	3	5	4	22	4.400
130	3	4	4	4	4	19	3.800
131	3	3	3	3	3	15	3.000
132	3	4	5	5	3	20	4.000
133	3	3	3	3	3	15	3.000
134	3	4	4	4	4	19	3.800
135	4	5	3	4	4	20	4.000
136	5	5	5	5	5	25	5.000
137	2	4	3	4	4	17	3.400
138	2	4	3	4	4	17	3.400
139	4	4	4	5	4	21	4.200
140	4	2	3	3	4	16	3.200
141	3	4	4	3	5	19	3.800

Mean	3.723	3.809	3.993	3.929	3.823
------	-------	-------	-------	-------	-------

**3.855**





**Kinerja Karyawan (Y)**

Resp	1	2	3	4	5	Total	Mean
1	4	5	4	5	4	22	4.400
2	4	3	3	3	3	16	3.200
3	5	4	4	5	4	22	4.400
4	5	3	4	5	5	22	4.400
5	5	5	5	5	5	25	5.000
6	4	4	2	3	5	18	3.600
7	4	4	5	3	3	19	3.800
8	5	3	4	5	3	20	4.000
9	5	5	3	3	4	20	4.000
10	5	4	4	5	4	22	4.400
11	5	2	3	4	5	19	3.800
12	5	5	4	5	3	22	4.400
13	5	5	4	5	3	22	4.400
14	3	3	5	3	3	17	3.400
15	3	3	5	3	3	17	3.400
16	4	5	3	3	4	19	3.800
17	5	4	5	4	5	23	4.600
18	5	5	5	5	5	25	5.000
19	4	2	4	4	3	17	3.400

20	5	4	4	4	4	21	4.200
21	5	4	4	5	5	23	4.600
22	2	5	2	3	3	15	3.000
23	5	3	5	5	5	23	4.600
24	5	5	3	4	4	21	4.200
25	4	3	4	5	4	20	4.000
26	4	3	3	3	3	16	3.200
27	4	5	3	3	3	18	3.600
28	4	4	4	3	4	19	3.800
29	3	3	5	3	3	17	3.400
30	4	5	4	4	4	21	4.200
31	4	5	4	5	4	22	4.400
32	5	4	3	3	4	19	3.800
33	5	3	2	5	2	17	3.400
34	5	3	3	3	4	18	3.600
35	3	4	4	4	4	19	3.800
36	4	4	4	4	4	20	4.000
37	5	3	2	3	2	15	3.000
38	4	3	3	3	3	16	3.200
39	3	4	4	4	3	18	3.600
40	5	4	3	3	4	19	3.800
41	4	4	4	4	3	19	3.800
42	3	4	3	3	3	16	3.200
43	3	5	5	4	5	22	4.400
44	3	3	3	3	4	16	3.200
45	4	4	4	4	3	19	3.800
46	5	5	5	5	5	25	5.000
47	5	4	4	3	3	19	3.800
48	4	3	3	3	3	16	3.200
49	5	4	4	4	3	20	4.000
50	4	4	3	3	3	17	3.400
51	5	4	4	3	3	19	3.800
52	2	3	3	4	3	15	3.000
53	5	5	5	4	4	23	4.600
54	5	4	4	4	3	20	4.000
55	5	4	5	5	3	22	4.400
56	3	3	2	4	2	14	2.800
57	3	3	3	3	3	15	3.000

58	5	4	4	4	4	21	4.200
59	3	4	3	4	4	18	3.600
60	4	5	5	4	2	20	4.000
61	3	4	4	4	4	19	3.800
62	5	5	5	4	5	24	4.800
63	3	3	3	3	2	14	2.800
64	5	4	4	3	3	19	3.800
65	3	5	5	3	3	19	3.800
66	3	5	4	5	4	21	4.200
67	4	3	2	3	3	15	3.000
68	3	5	4	5	4	21	4.200
69	5	4	5	5	4	23	4.600
70	3	5	4	4	4	20	4.000
71	3	3	4	2	3	15	3.000
72	5	4	4	4	4	21	4.200
73	3	3	3	3	3	15	3.000
74	4	5	4	4	4	21	4.200
75	3	3	3	4	3	16	3.200
76	3	3	3	3	3	15	3.000
77	4	4	4	4	4	20	4.000
78	3	4	4	4	3	18	3.600
79	5	4	4	4	4	21	4.200
80	3	5	3	3	4	18	3.600
81	5	4	4	4	4	21	4.200
82	3	4	4	5	4	20	4.000
83	5	4	4	4	4	21	4.200
84	3	2	3	3	3	14	2.800
85	3	4	4	4	4	19	3.800
86	4	5	4	4	4	21	4.200
87	3	4	4	4	5	20	4.000
88	4	4	4	4	4	20	4.000
89	3	5	4	4	5	21	4.200
90	5	4	3	4	3	19	3.800
91	5	4	4	5	4	22	4.400
92	2	3	3	4	4	16	3.200
93	3	5	3	3	3	17	3.400
94	3	3	3	3	3	15	3.000
95	5	4	4	4	4	21	4.200

96	3	4	4	4	3	18	3.600
97	4	4	4	4	4	20	4.000
98	3	4	4	5	5	21	4.200
99	3	4	4	4	4	19	3.800
100	4	4	4	4	4	20	4.000
101	3	4	4	4	4	19	3.800
102	2	3	4	4	4	17	3.400
103	3	4	3	3	4	17	3.400
104	4	5	4	3	3	19	3.800
105	3	3	3	3	3	15	3.000
106	3	3	3	3	3	15	3.000
107	3	3	3	4	3	16	3.200
108	4	4	4	4	4	20	4.000
109	3	4	4	4	4	19	3.800
110	5	4	3	4	3	19	3.800
111	3	3	4	3	3	16	3.200
112	4	4	4	4	4	20	4.000
113	3	4	4	4	4	19	3.800
114	5	4	5	5	3	22	4.400
115	3	4	4	4	3	18	3.600
116	3	3	3	3	3	15	3.000
117	4	3	4	4	5	20	4.000
118	3	4	4	3	3	17	3.400
119	4	4	4	4	4	20	4.000
120	5	5	5	5	5	25	5.000
121	5	5	5	5	4	24	4.800
122	3	4	4	4	5	20	4.000
123	3	4	4	4	4	19	3.800
124	5	2	2	2	5	16	3.200
125	4	5	4	4	4	21	4.200
126	5	4	4	4	4	21	4.200
127	3	3	2	2	3	13	2.600
128	5	3	3	4	5	20	4.000
129	3	4	4	3	4	18	3.600
130	3	4	4	3	4	18	3.600
131	5	3	3	3	5	19	3.800
132	3	5	3	3	4	18	3.600
133	3	3	3	5	5	19	3.800

134	4	4	4	3	4	19	3.800
135	3	5	3	3	4	18	3.600
136	5	5	5	5	5	25	5.000
137	3	3	5	2	5	18	3.600
138	3	3	3	5	4	18	3.600
139	4	3	5	3	5	20	4.000
140	5	3	3	5	4	20	4.000
141	3	4	5	3	5	20	4.000

Mean	3.894	3.887	3.759	3.801	3.752	<b>3.818</b>
------	-------	-------	-------	-------	-------	--------------



## Hasil Validitas dan Reliabilitas Kecerdasan Emosional

### Correlations

		Kecerdasan Emosional (X1)
Pearson Correlation	X1.1	,640
	X1.2	,723
	X1.3	,644
	X1.4	,658
	X1.5	,655
	Kecerdasan Emosional (X1)	1
Sig. (2-tailed)	X1.1	,000
	X1.2	,000
	X1.3	,000
	X1.4	,000
	X1.5	,000
N	X1.1	141
	X1.2	141
	X1.3	141
	X1.4	141
	X1.5	141
	Kecerdasan Emosional (X1)	141

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,654	5



## Hasil Validitas dan Reliabilitas Gaya Kepemimpinan



### Correlations

		Gaya Kepemimpinan (X2)
	X2.1	,657
	X2.2	,628
	X2.3	,633
Pearson Correlation	X2.4	,644
	X2.5	,709
	Gaya Kepemimpinan (X2)	1
	X2.1	,000
	X2.2	,000
Sig. (2-tailed)	X2.3	,000
	X2.4	,000
	X2.5	,000
	X2.1	141
	X2.2	141
	X2.3	141
N	X2.4	141
	X2.5	141
	Gaya Kepemimpinan (X2)	141



**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,644	5



## Hasil Validitas dan Reliabilitas Komitmen Organisasi



### Correlations

		Komitmen Organisasi (X3)
Pearson Correlation	X3.1	,705
	X3.2	,699
	X3.3	,621
	X3.4	,646
	X3.5	,654
	Komitmen Organisasi (X3)	1
Sig. (2-tailed)	X3.1	,000
	X3.2	,000
	X3.3	,000
	X3.4	,000
	X3.5	,000
	N	
	X3.1	141
	X3.2	141
	X3.3	141
	X3.4	141
	X3.5	141
	Komitmen Organisasi (X3)	141

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,641	5



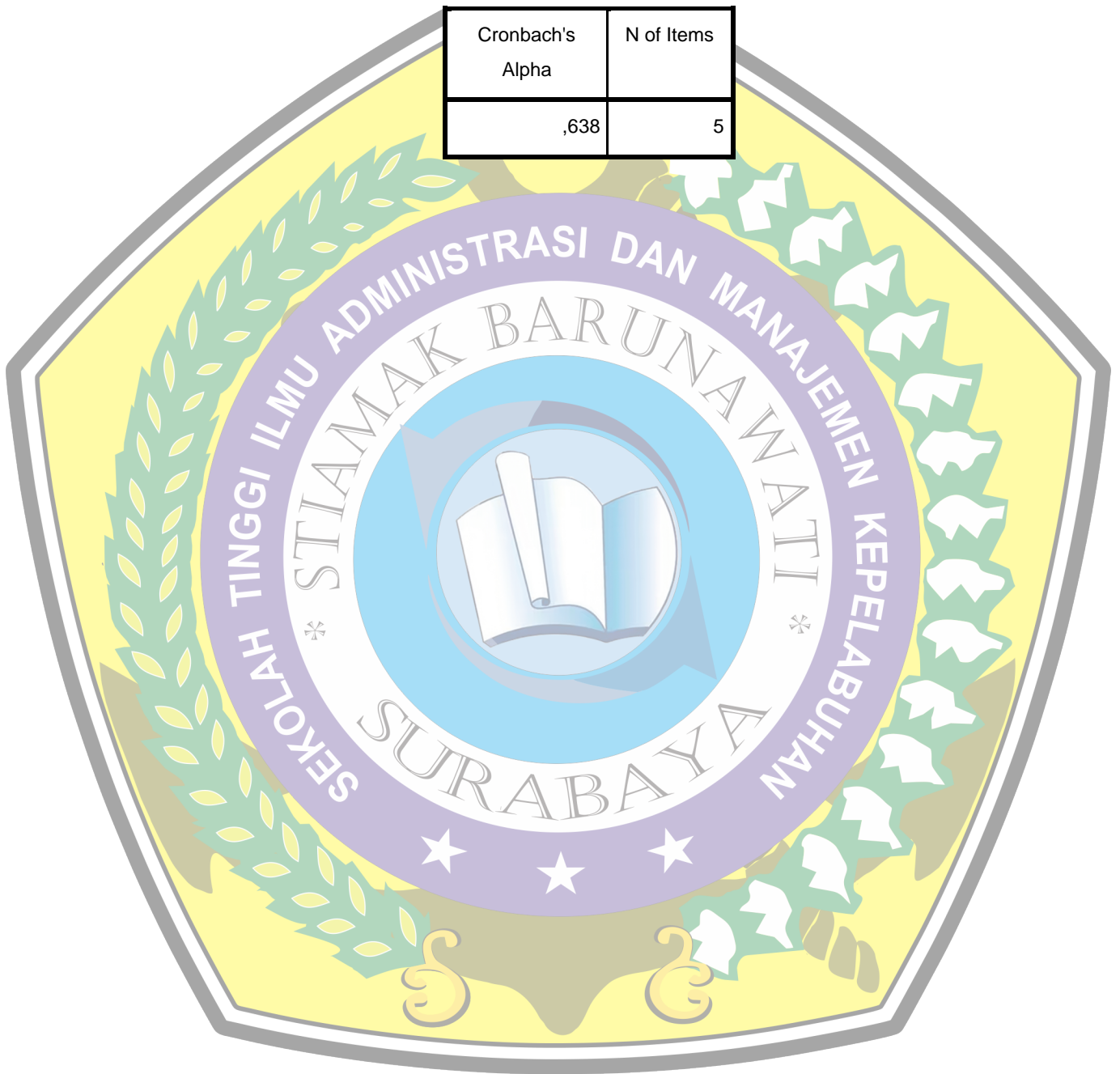
## Hasil Validitas dan Reliabilitas Kinerja Karyawan

### Correlations

	Kinerja Karyawan (Y)
Pearson Correlation	
Y1	,601
Y2	,608
Y3	,687
Y4	,704
Y5	,607
Kinerja Karyawan (Y)	1
Sig. (2-tailed)	
Y1	,000
Y2	,000
Y3	,000
Y4	,000
Y5	,000
N	
Y1	141
Y2	141
Y3	141
Y4	141
Y5	141
Kinerja Karyawan (Y)	141

**Reliability Statistics**

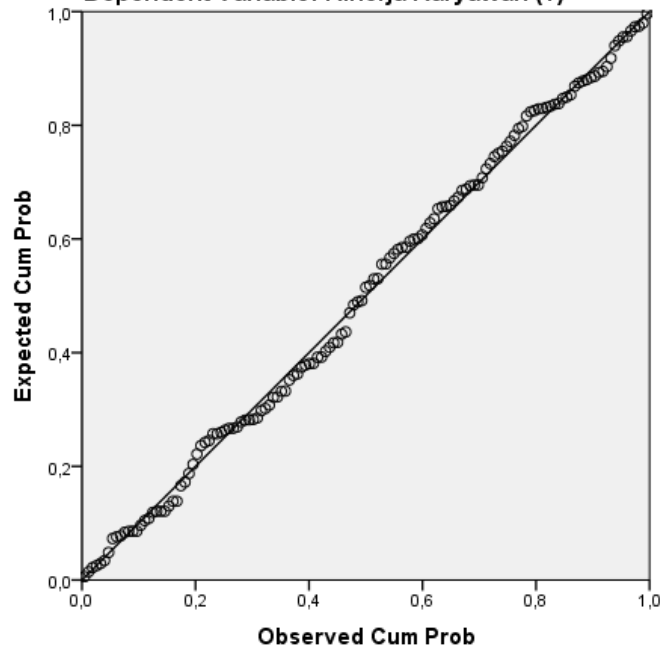
Cronbach's Alpha	N of Items
,638	5



## Hasil Uji Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		141
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,000
	Std. Deviation	,404
	Absolute	,039
Most Extreme Differences	Positive	,037
	Negative	-,039
Kolmogorov-Smirnov Z		,465
Asymp. Sig. (2-tailed)		,982

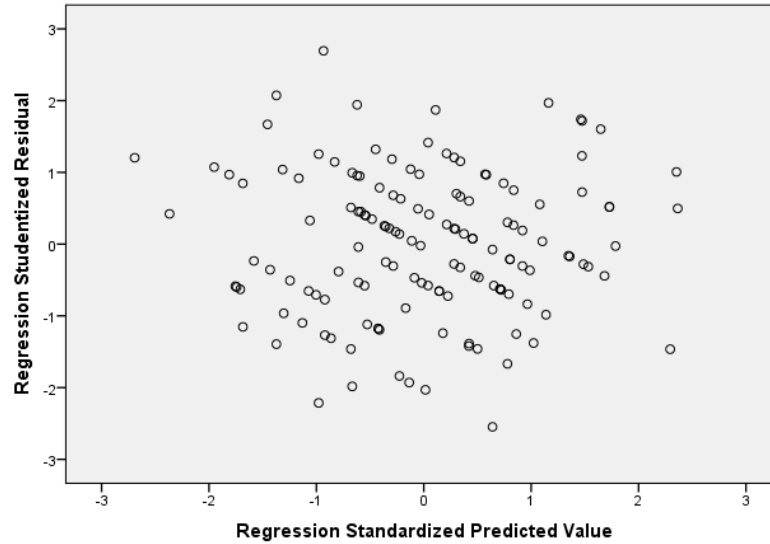
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

## Hasil Uji Heteroskedastik

Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,156 <sup>a</sup>	,024	,003	,22996

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Kecerdasan Emosional (X1), Gaya Kepemimpinan (X2)

b. Dependent Variable: RES\_2

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1					
Regression	,181	3	,060	1,142	,335 <sup>b</sup>
Residual	7,245	137	,053		
Total	7,426	140			

a. Dependent Variable: RES\_2

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Kecerdasan Emosional (X1), Gaya Kepemimpinan (X2)

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,719	,219		3,292	,001
1 Kecerdasan Emosional (X1)	-,055	,049	-,107	-1,126	,262
1 Gaya Kepemimpinan (X2)	-,033	,051	-,064	-,655	,514
1 Komitmen Organisasi (X3)	-,011	,041	-,024	-,263	,793

a. Dependent Variable: RES\_2

**Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

**Descriptive Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja Karyawan (Y)	3,818	,523	141
Kecerdasan Emosional (X1)	3,948	,450	141
Gaya Kepemimpinan (X2)	3,969	,442	141
Komitmen Organisasi (X3)	3,855	,514	141

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,802 <sup>a</sup>	,643	,635	,316

a. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Kecerdasan Emosional (X1), Gaya Kepemimpinan (X2)

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

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------



	Regression	24,593	3	8,198	82,306	,000 <sup>b</sup>
1	Residual	13,639	137	,100		
	Total	38,232	140			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)

b. Predictors: (Constant), Komitmen Organisasi (X3), Kecerdasan Emosional (X1), Gaya Kepemimpinan (X2)

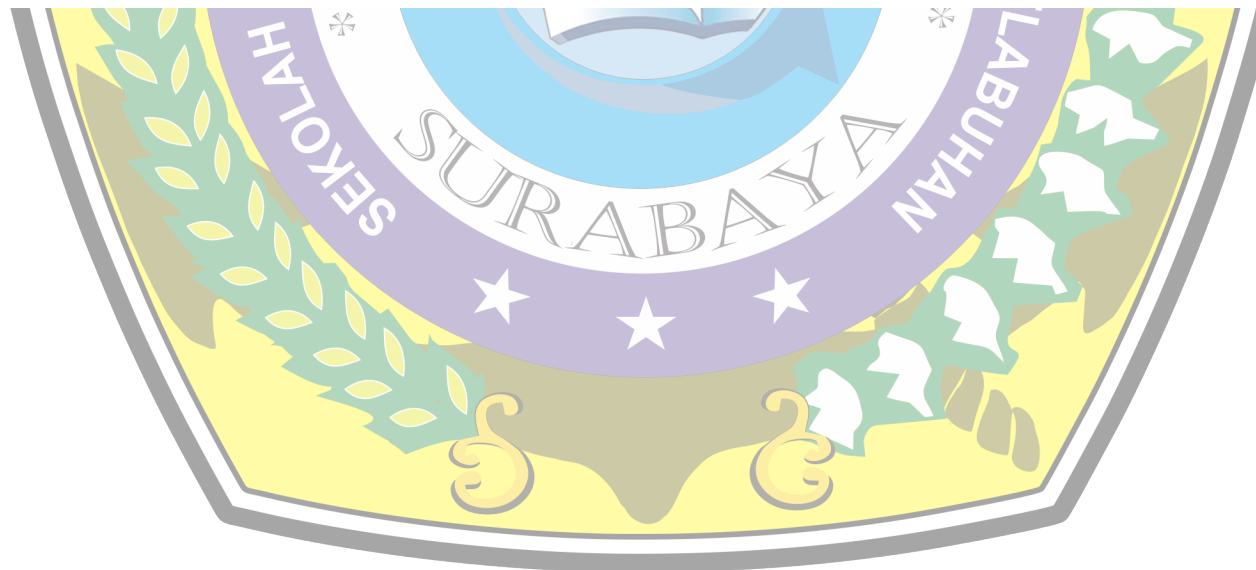




Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Partial	Tolerance	VIF
1 (Constant)	,529	,157		3,363	,001			
Kecerdasan Emosional (X1)	,211	,022	,538	9,765	,000	,641	,793	1,261
Gaya Kepemimpinan (X2)	,116	,015	,460	7,983	,000	,563	,753	1,328
Komitmen Organisasi (X3)	,518	,044	,610	11,874	,000	,712	,861	1,161

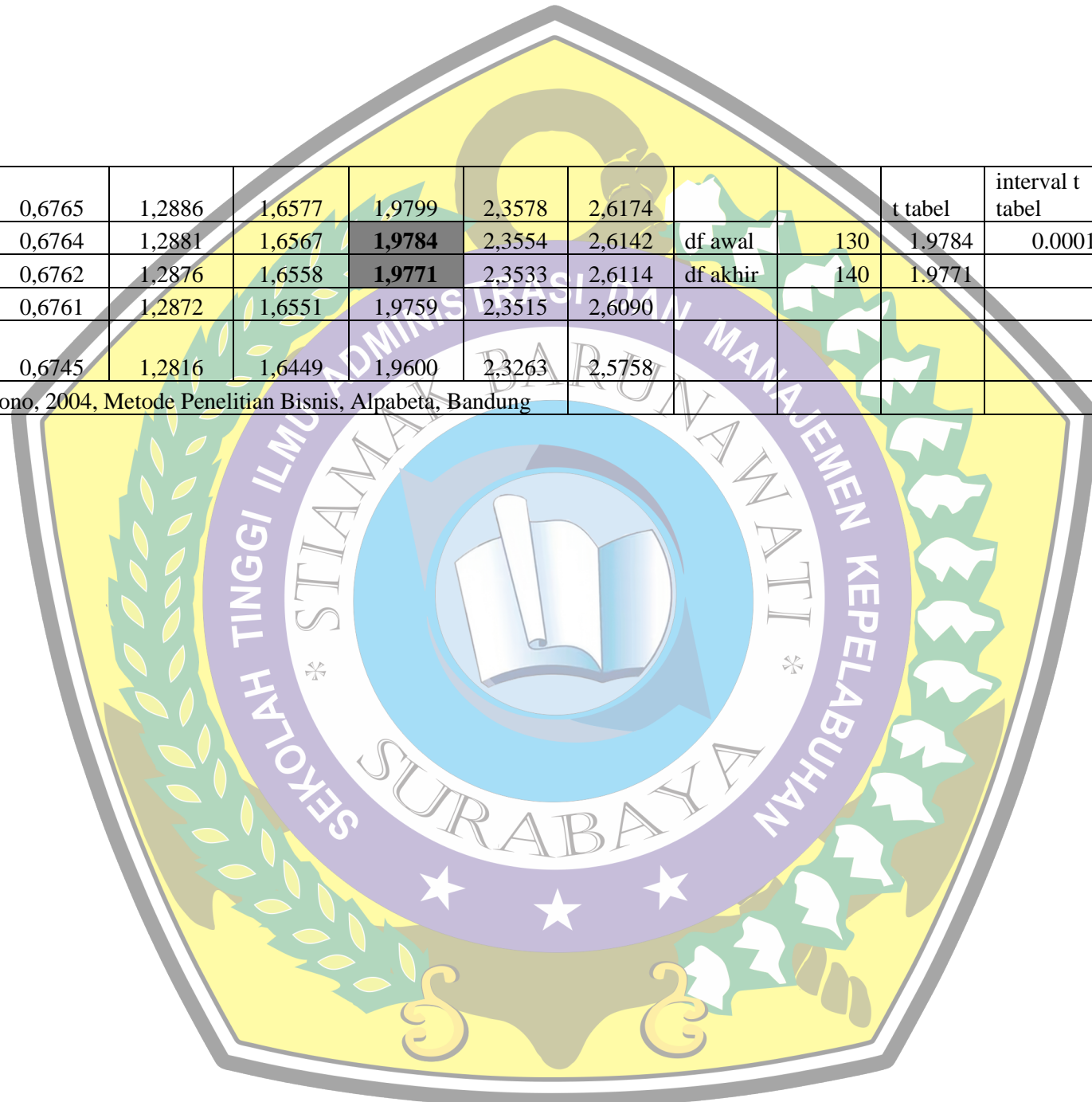
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan (Y)



**Tabel t**

Degrees of Freedom	Upper Tail Areas					
	0.25	0.1	0.05	<b>0.025</b>	0.01	0.005
81	0.6775	1,2921	1,6639	1,9897	2,3733	2,6379
82	0.6775	1,2920	1,6636	1,9893	2,3727	2,6371
83	0.6775	1,2918	1,6634	1,9890	2,3721	2,6324
84	0.6774	1,2917	1,6632	1,9886	2,3716	2,6356
85	0.6774	1,2916	1,663	1,9883	2,3710	2,6349
86	0.6774	1,2915	1,6628	1,9879	2,3705	2,6342
87	0.6773	1,2914	1,6626	1,9876	2,3700	2,6335
88	0.6773	1,2912	1,6624	1,9873	2,3695	2,6329
89	0.6773	1,2911	1,6622	1,9870	2,3690	2,6322
90	0.6772	1,2910	1,6620	1,9867	2,3685	2,6316
91	0.6772	1,2909	1,6618	1,9864	2,3680	2,6309
92	0.6772	1,2908	1,6616	1,9861	2,3676	2,6303
93	0.6771	1,2907	1,6614	1,9858	2,3671	2,6297
94	0.6771	1,2906	1,6612	1,9855	2,3667	2,6291
95	0.6771	1,2905	1,6611	1,9853	2,3662	2,6286
96	0.6771	1,2904	1,6609	1,9850	2,3658	2,6280
97	0.6770	1,2903	1,6607	1,9847	2,3654	2,6275
98	0.6770	1,2902	1,6606	1,9845	2,3650	2,6269
99	0.6770	1,2902	1,6604	1,9842	2,3646	2,6264
100	0.6770	1,2901	1,6602	1,9840	2,3642	2,6259
110	0,6767	1,2893	1,6588	1,9818	2,3607	2,6216

120	0,6765	1,2886	1,6577	1,9799	2,3578	2,6174			t tabel	interval t tabel	df cari	t dicari
<b>130</b>	0,6764	1,2881	1,6567	<b>1,9784</b>	2,3554	2,6142	df awal	130	1,9784	0.00013	137	<b>1.9775</b>
<b>140</b>	0,6762	1,2876	1,6558	<b>1,9771</b>	2,3533	2,6114	df akhir	140	1,9771			
150	0,6761	1,2872	1,6551	1,9759	2,3515	2,6090						
$\bar{s}$	0,6745	1,2816	1,6449	1,9600	2,3263	2,5758						
Sumber : Sugiyono, 2004, Metode Penelitian Bisnis, Alfabeta, Bandung												



**Tabel F**

df	<i>t1 Degrees of freedom (for greater mean square)</i>																						df	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	14	16	20	24	30	40	50	75	100	200		500
<b>127</b>	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.77	1.72	1.65	1.60	1.55	1.49	1.45	1.39	1.36	1.31	1.27	<b>127</b>
	6.84	4.78	3.94	3.47	3.16	2.95	2.78	2.65	2.55	2.46	2.39	2.33	2.23	2.14	2.03	1.94	1.85	1.75	1.69	1.60	1.55	1.47	1.41	
<b>128</b>	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.77	1.72	1.65	1.60	1.55	1.49	1.45	1.39	1.36	1.31	1.27	<b>128</b>
	6.84	4.77	3.94	3.47	3.16	2.95	2.78	2.65	2.55	2.46	2.39	2.33	2.22	2.14	2.02	1.94	1.85	1.75	1.69	1.60	1.55	1.46	1.41	
<b>129</b>	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.77	1.72	1.65	1.60	1.55	1.49	1.45	1.39	1.36	1.31	1.27	<b>129</b>
	6.84	4.77	3.94	3.47	3.16	2.94	2.78	2.65	2.55	2.46	2.39	2.33	2.22	2.14	2.02	1.94	1.85	1.75	1.69	1.60	1.55	1.46	1.41	
<b>130</b>	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.77	1.72	1.65	1.60	1.55	1.49	1.45	1.39	1.36	1.31	1.27	<b>130</b>
	6.83	4.77	3.94	3.47	3.16	2.94	2.78	2.65	2.55	2.46	2.39	2.32	2.22	2.14	2.02	1.94	1.85	1.75	1.69	1.59	1.54	1.46	1.40	
<b>131</b>	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.77	1.72	1.65	1.60	1.55	1.49	1.45	1.39	1.36	1.31	1.27	<b>131</b>
	6.83	4.77	3.93	3.47	3.16	2.94	2.78	2.65	2.55	2.46	2.39	2.32	2.22	2.14	2.02	1.94	1.85	1.75	1.69	1.59	1.54	1.46	1.40	
<b>132</b>	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.77	1.72	1.65	1.60	1.55	1.49	1.45	1.39	1.36	1.30	1.27	<b>132</b>
	6.83	4.77	3.93	3.46	3.16	2.94	2.78	2.65	2.54	2.46	2.38	2.32	2.22	2.14	2.02	1.94	1.84	1.75	1.68	1.59	1.54	1.46	1.40	
<b>133</b>	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.77	1.72	1.65	1.60	1.55	1.49	1.45	1.39	1.36	1.30	1.27	<b>133</b>
	6.83	4.77	3.93	3.46	3.16	2.94	2.78	2.65	2.54	2.46	2.38	2.32	2.22	2.14	2.02	1.93	1.84	1.75	1.68	1.59	1.54	1.46	1.40	
<b>134</b>	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.77	1.72	1.65	1.60	1.54	1.48	1.45	1.39	1.36	1.30	1.27	<b>134</b>

	6.83	4.77	3.93	3.46	3.16	2.94	2.78	2.65	2.54	2.46	2.38	2.32	2.22	2.14	2.02	1.93	1.84	1.74	1.68	1.59	1.54	1.46	1.40	
<b>135</b>	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.77	1.72	1.65	1.60	1.54	1.48	1.44	1.39	1.36	1.30	1.26	<b>135</b>
	6.83	4.77	3.93	3.46	3.16	2.94	2.77	2.65	2.54	2.45	2.38	2.32	2.22	2.14	2.02	1.93	1.84	1.74	1.68	1.59	1.54	1.45	1.40	
<b>136</b>	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.77	1.72	1.65	1.60	1.54	1.48	1.44	1.39	1.35	1.30	1.26	<b>136</b>
	6.82	4.76	3.93	3.46	3.15	2.94	2.77	2.64	2.54	2.45	2.38	2.32	2.22	2.14	2.02	1.93	1.84	1.74	1.68	1.59	1.54	1.45	1.39	
<b>137</b>	3.91	3.06	<b>2.67</b>	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.76	1.72	1.65	1.60	1.54	1.48	1.44	1.39	1.35	1.30	1.26	<b>137</b>
	6.82	4.76	3.93	3.46	3.15	2.94	2.77	2.64	2.54	2.45	2.38	2.32	2.21	2.13	2.01	1.93	1.84	1.74	1.68	1.59	1.54	1.45	1.39	
<b>138</b>	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.76	1.72	1.65	1.60	1.54	1.48	1.44	1.39	1.35	1.30	1.26	<b>138</b>
	6.82	4.76	3.93	3.46	3.15	2.94	2.77	2.64	2.54	2.45	2.38	2.32	2.21	2.13	2.01	1.93	1.84	1.74	1.68	1.58	1.53	1.45	1.39	
<b>139</b>	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.76	1.72	1.65	1.60	1.54	1.48	1.44	1.38	1.35	1.30	1.26	<b>139</b>
	6.82	4.76	3.93	3.46	3.15	2.93	2.77	2.64	2.54	2.45	2.38	2.32	2.21	2.13	2.01	1.93	1.84	1.74	1.68	1.58	1.53	1.45	1.39	
<b>140</b>	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.76	1.72	1.65	1.60	1.54	1.48	1.44	1.38	1.35	1.30	1.26	<b>140</b>
	6.82	4.76	3.92	3.46	3.15	2.93	2.77	2.64	2.54	2.45	2.38	2.31	2.21	2.13	2.01	1.93	1.84	1.74	1.67	1.58	1.53	1.45	1.39	

Sumber : Sugiyono, 2004, Metode Penelitian Bisnis, Alfabeta, Bandung