

## Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Dan Pengaruhnya Pada Kecerdasan Interpersonal Dengan Budaya Organisasi Sebagai Pemediasi

*(Emotional Intelligence, Spiritual Intelligence, and Their Influence on Interpersonal Intelligence with Organizational Culture as a Mediator)*

Bernadus Wishman S. Siregar<sup>1</sup>, Michael Tinambunan<sup>2</sup>, Yohanes L Tooy<sup>3</sup>, Jonathan Loei<sup>4</sup>

Universitas Matana<sup>1234</sup>

[bernardus.siregar@matanauniversity.ac.id](mailto:bernardus.siregar@matanauniversity.ac.id)<sup>1</sup>,

[michael.tinambunan@student.matanauniversity.ac.id](mailto:michael.tinambunan@student.matanauniversity.ac.id)<sup>2</sup>,

[yohanes.tooy@student.matanauniversity.ac.id](mailto:yohanes.tooy@student.matanauniversity.ac.id)<sup>3</sup>,

[Jonathan.loei@student.matanauniversity.ac.id](mailto:Jonathan.loei@student.matanauniversity.ac.id)<sup>4</sup>



Sejarah Revisi Artikel :

Received on 30 Maret 2025

1<sup>st</sup> Revision on 8 April 2025

Accepted on 11 April 2025

Doi :

<https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v3i2.99>

Ciptaan disebarluaskan dibawah :



[Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

### Abstract :

**Objective :** This study contributes to the development of academic strategies at Matana University, especially in creating an organizational culture that supports the improvement of students' emotional, spiritual, and interpersonal intelligence as preparation for facing the world of work.

**Methods :** This study analyzes the influence of emotional and spiritual intelligence on the interpersonal intelligence of Matana University students, both directly and through organizational culture as a mediating variable. This study focuses on the importance of interpersonal skills in the academic and professional world. The research method uses a quantitative approach with the Structural Equation Modeling (SEM) analysis technique. The sample consists of Matana University students selected using a saturated sampling technique, with variable measurement through questionnaires.

**Research results :** The results of the study indicate that emotional and spiritual intelligence have a significant effect on interpersonal intelligence. Organizational culture has also been shown to strengthen this relationship.

**Keywords :** Emotional Intelligence, Spiritual Intelligence, Organizational Culture, Interpersonal Intelligence.

## 1. Pendahuluan

Dalam era globalisasi yang semakin kompleks, tuntutan terhadap individu yang memiliki kecakapan holistik semakin meningkat. Kemampuan seseorang dalam menghadapi tantangan dunia modern tidak lagi hanya diukur berdasarkan kecerdasan kognitif semata, tetapi juga mencakup aspek emosional, spiritual, dan interpersonal. Konsep kecerdasan spiritual, emosional, dan interpersonal semakin menarik perhatian para peneliti, praktisi, serta masyarakat luas, mengingat peran pentingnya dalam membentuk individu yang berdaya saing, adaptif, dan memiliki integritas tinggi.

Kecerdasan spiritual berhubungan dengan pemahaman seseorang terhadap makna hidup, nilai-nilai yang dianut, serta cara individu memandang dirinya sendiri dan orang lain. Salah satu aspek penting dalam kecerdasan spiritual adalah tingkat religiusitas, di mana seseorang mampu memahami dan menerapkan ajaran agamanya dalam kehidupan sehari-hari, termasuk dalam interaksi sosial. Hal ini sesuai dengan konsep yang difirmankan dalam berbagai ajaran agama mengenai pentingnya mengenal dan berinteraksi dengan sesama manusia.

Di sisi lain, kecerdasan emosional memiliki peran krusial dalam kehidupan sosial dan profesional seseorang. Kemampuan memahami dan mengelola emosi tidak hanya membantu individu dalam membangun hubungan yang sehat, tetapi juga meningkatkan manajemen diri. Sebagaimana dikemukakan oleh ([Lechner et al., 2022](#)), kecerdasan emosional yang tinggi dapat meningkatkan empati serta keterampilan dalam mengatur emosi, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kecerdasan interpersonal.

Selain kecerdasan spiritual dan emosional, faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kompetensi interpersonal adalah budaya organisasi. Dalam konteks akademik, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai seperangkat nilai, norma, dan praktik yang diterapkan dalam suatu institusi pendidikan guna menciptakan lingkungan belajar yang kondusif dan berorientasi pada pengembangan karakter mahasiswa. Menurut ([Kamaroellah 2014](#)), budaya organisasi memiliki peran penting

dalam membangun ekosistem yang luhur dalam sebuah institusi, dengan adanya standar tertentu yang menjadi tolok ukur keberhasilan suatu organisasi.

Dalam konteks mahasiswa Universitas Matana, ketiga aspek kecerdasan ini menjadi faktor yang mendukung keberhasilan akademik dan profesional mereka di masa depan. Sebagai perguruan tinggi yang berorientasi pada pengembangan sumber daya manusia yang unggul dan berdaya saing global, Universitas Matana menekankan pentingnya keseimbangan antara kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual dalam proses pembelajaran. Mahasiswa diharapkan tidak hanya memiliki kompetensi akademik yang baik, tetapi juga mampu memahami nilai-nilai moral, mengelola emosinya dengan bijak, serta berinteraksi secara efektif dengan berbagai pihak dalam lingkungan sosial maupun profesional.

Dalam lingkungan kampus, interaksi antara mahasiswa, dosen, dan tenaga kependidikan mencerminkan dinamika sosial yang membutuhkan kecerdasan interpersonal yang baik. Mahasiswa Universitas Matana perlu mengembangkan kemampuan komunikasi yang efektif, empati, serta keterampilan sosial lainnya agar dapat bekerja secara kolaboratif dalam lingkungan akademik maupun dunia kerja nantinya. Budaya akademik yang inklusif dan dinamis di Universitas Matana dapat menjadi wadah bagi mahasiswa untuk terus mengasah kecerdasan spiritual, emosional, dan interpersonal mereka, sehingga dapat menjadi individu yang tidak hanya cerdas secara intelektual, tetapi juga memiliki kesadaran sosial yang tinggi serta kemampuan beradaptasi dalam berbagai situasi.

Dengan memahami pentingnya kecerdasan spiritual, emosional, dan interpersonal, mahasiswa Universitas Matana diharapkan dapat menjadi pemimpin masa depan yang tidak hanya kompeten dalam bidangnya, tetapi juga memiliki integritas, tanggung jawab sosial, serta kemampuan untuk membangun hubungan yang harmonis dengan orang lain.

## 2. Tinjauan Pustaka

### 2.1 Kecerdasan Interpersonal

Kecerdasan interpersonal mewakili kapasitas individu untuk memahami, berinteraksi, dan berkomunikasi secara mahir dengan orang lain. Bentuk kecerdasan ini memungkinkan individu untuk mengidentifikasi dan merespons dengan mahir emosi, motivasi, dan persyaratan orang lain, sehingga memfasilitasi pembentukan hubungan sosial yang harmonis dan produktif.

Kecerdasan interpersonal mencakup kemampuan untuk membedakan dan mengevaluasi perasaan, suasana hati, temperamen, niat, dan aspirasi orang lain, diikuti oleh tanggapan yang tepat. Kemampuan ini memberdayakan individu untuk menempa keintiman, mempengaruhi teman sebaya, memimpin secara efektif, dan menumbuhkan hubungan yang harmonis dalam pengaturan sosial dan masyarakat yang lebih luas (Ramadhan 2024).

Individu yang memiliki kecerdasan interpersonal cenderung mudah beradaptasi dalam lingkungan sosial, memiliki banyak teman, serta disukai oleh orang-orang di sekitarnya. Dalam interaksi sosial, mereka menunjukkan sikap hangat, rasa persahabatan yang tulus, serta empati terhadap orang lain. Selain mampu membangun hubungan yang baik, mereka juga berusaha untuk menyelesaikan konflik atau perselisihan dengan cara yang bijaksana dan efektif.

### 2.2 Kecerdasan Emosional

Kecerdasan menunjukkan kapasitas individu untuk kognisi, pemahaman, dan perolehan pengetahuan. Konsep ini mencakup berbagai dimensi, mulai dari keterampilan kognitif seperti pemecahan masalah dan pengambilan keputusan hingga kompetensi emosional dan sosial seperti empati dan interaksi interpersonal. Intinya, kecerdasan menandakan kemampuan untuk beradaptasi dengan konteks lingkungan dan menavigasi kompleksitas kehidupan.

Menurut (Fachrian and Alamsyah 2023) kecerdasan emosional adalah kecerdasan yang dapat mengendalikan diri sebagai kemampuan untuk memahami suatu emosi

yang ada dari dalam diri dan mampu mendengarkan apa yang dikatakan orang lain yang berfokus pada visual atau sastra, kepuasan pada tingkat pribadi.

### 2.3 Kecerdasan Spiritual

Kecerdasan spiritual berkaitan dengan kemampuan untuk memahami esensi keberadaan dan nilai-nilai. Bentuk kecerdasan ini melibatkan kemampuan untuk menghubungkan tindakan dan keputusan hidup dengan tujuan yang melampaui diri individu. Kecerdasan spiritual bukan hanya tentang pengetahuan, tetapi juga tentang perasaan, nilai-nilai, dan tujuan hidup. Ini adalah fondasi yang penting untuk mengembangkan kecerdasan intelektual dan emosional. Spiritualitas adalah kualitas batin manusia yang berkaitan dengan nilai-nilai, keyakinan, dan tujuan hidup yang lebih dalam. Ini mencakup sikap positif, semangat, dan kemampuan untuk terhubung dengan sesuatu yang lebih besar dari diri sendiri. Spiritual sendiri lebih merujuk pada manifestasi dari spiritualitas dalam kehidupan sehari-hari, seperti tindakan-tindakan yang mencerminkan nilai-nilai spiritual (Arfin, 2020).

### 2.4 Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, dan asumsi yang dianut bersama oleh anggota suatu organisasi. Budaya ini menjadi pedoman perilaku dan cara berpikir bagi anggota organisasi dalam menjalankan tugasnya. Budaya organisasi terbentuk dari waktu ke waktu dan terinternalisasi dalam diri setiap anggota, membentuk identitas dan jiwa organisasi. Budaya organisasi memiliki kekuatan untuk memengaruhi perilaku dan kinerja anggota organisasi, serta menjadi perekat sosial yang menyatukan mereka (Kamaroellah 2014).

Budaya organisasi merupakan landasan fundamental untuk kelangsungan hidup jangka panjang dan keberhasilan suatu organisasi. Nilai-nilai, norma, dan asumsi yang dipegang secara kolektif oleh anggota organisasi membentuk identitas yang khas dan menetapkan norma perilaku. Budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan motivasi karyawan, meningkatkan kinerja, dan menumbuhkan lingkungan kerja yang mendukung. Namun demikian, mengubah budaya organisasi

adalah upaya yang menantang yang membutuhkan kepemimpinan yang kuat dan komitmen yang tak tergoyahkan dari semua anggota organisasi. Budaya organisasi berfungsi sebagai kerangka perilaku bagi anggota, menumbuhkan identitas bersama, dan berdampak pada kinerja organisasi. Nilai-nilai, kepercayaan, dan norma yang terkandung dalam budaya organisasi membentuk cara berpikir, bertindak, dan berinteraksi antar anggota organisasi. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah "jiwa" dari sebuah organisasi yang membedakannya dengan organisasi lainnya. Memahami dan mengelola budaya organisasi dengan baik sangat penting bagi keberhasilan suatu organisasi (Burhanuddin et al., 2018). Selain itu terdapat tipe dasar budaya organisasi, sebagai berikut.

- 1) **Birokratis** : Mengutamakan aturan, prosedur, dan hierarki yang jelas. Cocok untuk organisasi yang membutuhkan stabilitas dan efisiensi.
  - 2) **Klan** : Menekankan pada kerjasama tim, loyalitas, dan kesejahteraan karyawan. Mirip seperti keluarga besar.
  - 3) **Adhokrasi** : Fleksibel, inovatif, dan cocok untuk lingkungan yang dinamis dan tidak pasti.
  - 4) **Pasar** : Berorientasi pada persaingan, profitabilitas, dan pencapaian tujuan.
  - 5) **Inovatif** : Menekankan kreativitas, inovasi, dan pengambilan risiko.
- Supportif** : Menekankan hubungan antarmanusia, dukungan, dan kesejahteraan karyawan.

## 2.5 Hipotesis

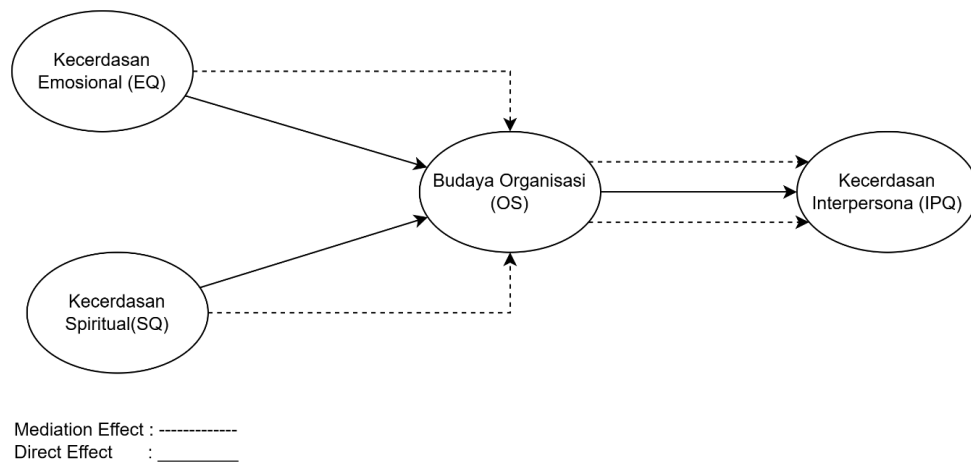
- H<sub>1</sub> : Diduga Kecerdasan emosional (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi (M).
- H<sub>2</sub> : Diduga Kecerdasan Spiritual (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif terhadap Budaya Organisasi (M).
- H<sub>3</sub> : Diduga Kecerdasan emosional (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif terhadap Kecerdasan Interpersonal (Y).
- H<sub>4</sub> : Diduga Kecerdasan Spiritual (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif terhadap Kecerdasan Interpersonal (Y).

H<sub>5</sub> : Diduga Budaya Organisasi (M) berpengaruh positif terhadap Keerdasan Interpersonal (Y).

H<sub>6</sub> : Diduga Kecerdasan emosional (X<sub>1</sub>) berpengaruh positif terhadap Kecerdasan Interpersonal (Y) Melalui Budaya Organisasi (M).

H<sub>7</sub> : Diduga Kecerdasan Spiritual (X<sub>2</sub>) berpengaruh positif terhadap Kecerdasan Interpersonal (Y) Melalui Budaya Organisasi (M).

**2.6 Kerangka Penelitian**



**Gambar 1. Kerangka Penelitian**

**2.7 Studi Terdahulu**

Penelitian ini didasarkan pada berbagai studi terdahulu yang relevan dengan penelitian. Berikut adalah ringkasan dari sepuluh penelitian yang relevan :

**Tabel 1. Penelitian Terdahulu**

Author	Hasil Penelitian	Hipotesis
(Sintya, Wardi, and Thaib 2023)	Budaya organisasi yang mendukung memiliki peran penting dalam pengembangan kecerdasan emosional dan kepemimpinan yang efektif. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa menciptakan lingkungan organisasi yang mendorong keterbukaan, empati, serta penghargaan terhadap kecerdasan emosional dapat memberikan kesempatan bagi para pemimpin untuk mengasah serta meningkatkan keterampilan kepemimpinan mereka.	H <sub>1</sub>

Author	Hasil Penelitian	Hipotesis
(Hasibuan et al. 2024)	Kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap budaya organisasi.	H <sub>1</sub>
(Hama Ratu, Ratna Sari, and Dwija Putri 2018)	Temuan yang diperoleh dari pengujian hipotesis keempat menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual dapat meningkatkan efek budaya organisasi pada kinerja individu yang bertanggung jawab untuk menyusun laporan akuntabilitas kinerja lembaga pemerintah (LAKIP). Dengan nilai signifikansi 0,003 (yang berada di bawah ambang $\alpha = 0,05$ ) dan koefisien 0,039, hipotesis yang diusulkan dalam penelitian ini divalidasi.	H <sub>2</sub>
(Hasibuan et al. 2024)	Kecerdasan spiritual tidak berpengaruh terhadap budaya organisasi.	H <sub>2</sub>
(Nurfadhilah, Astuti, and Sugiyanto 2015)	Terdapat korelasi positif dan signifikan secara statistik antara kecerdasan emosional dan keterampilan interpersonal dalam kaitannya dengan interaksi sosial siswa kelas XI di SMK Negeri 1 Seyegan. Peningkatan kecerdasan emosional dan keterampilan interpersonal berhubungan dengan peningkatan interaksi sosial di antara siswa dalam lingkungan pendidikan.	H <sub>3</sub>
(Abdusshomad 2025)	Penelitian ini menegaskan bahwa PAI memiliki peran penting dalam meningkatkan kecerdasan intrapersonal, terutama dalam masyarakat yang sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai agama dan spiritualitas.	H <sub>4</sub>
(Hasibuan et al. 2024)	Komunikasi interpersonal tidak berpengaruh terhadap budaya organisasi.	H <sub>5</sub>
(Tavib and Oemar 2019)	Kecerdasan emosional guru berpengaruh terhadap prestasi belajar siswa, dengan budaya sekolah sebagai faktor yang memediasi. Selain itu, prestasi belajar disini merupakan tingkat kecerdasan interpersonal dalam hal ini adalah, karena kemampuan berkomunikasi, bekerja sama, dan menjalin hubungan sosial yang baik dapat membantu mereka dalam memahami materi pelajaran serta beradaptasi dengan lingkungan belajar secara lebih efektif.	H <sub>6</sub>

### 3. Metode Penelitian

Pendekatan analitis yang digunakan dalam penyelidikan ini adalah kuantitatif, yang mewakili metodologi penelitian yang menekankan pengumpulan dan analisis data

numerik untuk pengujian hipotesis yang objektif. Salah satu teknik analisis data yang diterapkan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling* (SEM) yang memanfaatkan alat analisis PLS yang memungkinkan analisis hubungan antara variabel laten tanpa memerlukan pengujian path analisis. Teknik ini dipilih untuk memastikan hasil penelitian lebih akurat dan tidak bias.

Objek dalam penelitian ini adalah mahasiswa universitas matana, yang dipilih karena mereka memiliki karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian. Mahasiswa sebagai objek penelitian dapat memberikan wawasan mengenai pola perilaku, persepsi, dan faktor-faktor yang memengaruhi keputusan mereka dalam konteks yang dikaji.

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini mencakup 80 responden, yang dipilih melalui teknik sampling jenuh. Teknik ini merupakan metode pengambilan sampel di mana seluruh anggota populasi yang memenuhi kriteria penelitian dijadikan sebagai sampel. Metode ini umumnya digunakan jika jumlah populasi relatif kecil atau jika seluruh anggota populasi dianggap memiliki karakteristik yang sesuai untuk dianalisis.

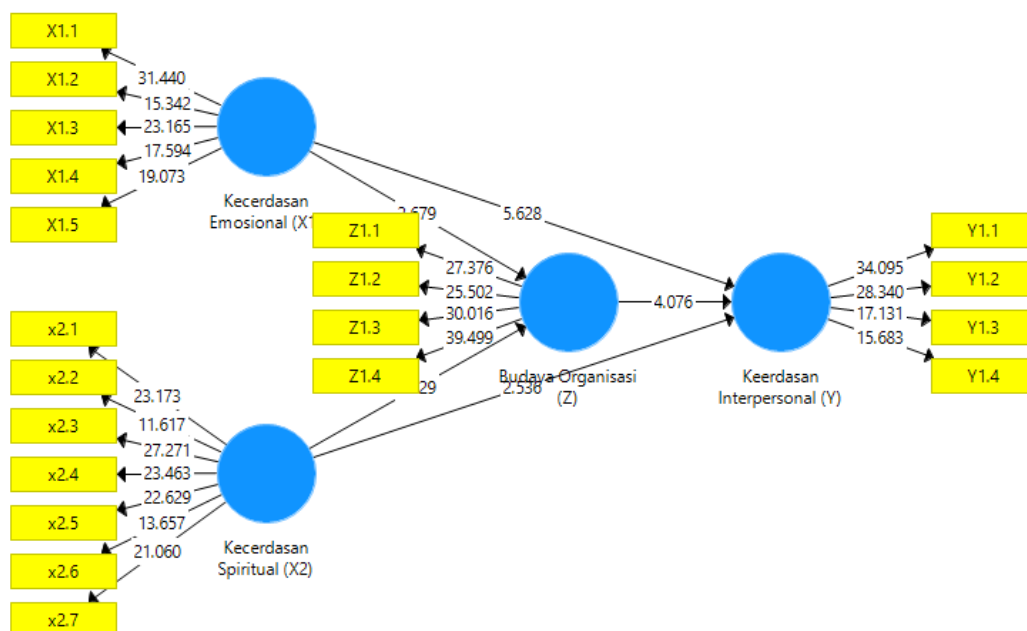
**Tabel 2. Operasional Variabel**

No	Nama Variabel	Indikator	Sumber
1.	Kecerdasan Emosional	Pemahaman Verbal (Dapat menginterpretasikan teks, percakapan, dan instruksi dengan baik).	(Nurhab et al. 2022)
		Kefasihan Menggunakan Kata-Kata (Mampu menyampaikan ide secara jelas dan efektif).	
		Kemampuan Mengingat (Dapat mengingat informasi, fakta, dan pengalaman dengan baik).	
		Kecepatan Pengamatan (Cepat dalam menangkap dan memahami informasi baru).	
		Kemampuan Penalaran (Memiliki keterampilan berpikir kritis dan membuat keputusan yang tepat).	
2.	Kecerdasan Spiritual	Kejujuran (Selalu bertindak dan berbicara berdasarkan kebenaran).	(Nani and Mukaroh 2021)
		Kemampuan Bersikap Terbuka dalam Pekerjaan (Memiliki keterbukaan dalam menerima ide dan perspektif orang lain).	

No	Nama Variabel	Indikator	Sumber
		Memiliki Pengetahuan Agama yang Baik (Memahami ajaran agama dan mengimplementasikannya dalam kehidupan). Fokus pada Kontribusi dalam Penerbitan Karya (Menggunakan keahlian dan wawasan untuk memberikan nilai tambah bagi masyarakat). Kemampuan Menghadapi dan Memanfaatkan Penderitaan (Menggunakan pengalaman pahit sebagai sarana pertumbuhan pribadi). Kualitas Hidup yang Dijiwai oleh Visi dan Nilai-Nilai (Memiliki pandangan hidup yang jelas dan terarah). Kecenderungan untuk Berpikir Holistik (Menghargai keseimbangan antara kebutuhan pribadi, sosial, dan spiritual).	
3.	Budaya Organisasi	Misi (Mission) (Memiliki tujuan dan arah organisasi yang jelas serta dipahami oleh seluruh anggota). Konsistensi (Consistency) (Nilai-nilai organisasi diterapkan secara konsisten dalam setiap kebijakan dan keputusan). Adaptasi (Adaptability) (Terdapat mekanisme yang memungkinkan organisasi untuk terus belajar dan berkembang). Keterlibatan (Involvement) (Seluruh anggota organisasi merasa memiliki dan berkontribusi dalam pencapaian tujuan bersama).	(Susmiati and Sudarma 2015)
4.	Kecerdasan Interpersonal	Kemampuan Berinteraksi dan Membangun Hubungan Sosial, Individu mampu menjalin serta mempertahankan hubungan yang harmonis dengan orang lain di berbagai situasi, termasuk menunjukkan sikap empati dan kepedulian sosial dalam berinteraksi. Kesadaran Diri dan Pemahaman Sosial, Memahami emosi, kekuatan, serta kelemahan diri sendiri dalam interaksi sosial, serta memiliki kemampuan untuk mengenali norma dan aturan sosial yang berlaku dalam lingkungan sekitarnya. Keterampilan Berkomunikasi Efektif, Mampu menyampaikan ide, pendapat, dan perasaan dengan jelas serta sopan, sekaligus memiliki kemampuan	(Apriliana, Rokhmaniyah, and Susiani 2024)

No	Nama Variabel	Indikator	Sumber
		mendengarkan secara aktif agar komunikasi berjalan dengan baik.	
		Kemampuan Menyelesaikan Konflik dan Bekerja Sama, Dapat menemukan solusi dalam menghadapi permasalahan sosial dengan cara yang konstruktif serta memiliki sikap prososial, seperti bekerja sama dan membantu orang lain tanpa mengharapkan imbalan.	

#### 4. Hasil Analisis



Gambar 2. Hasil Uji Outer Model

Hasil outer model menunjukkan bahwa semua indikator memiliki kontribusi yang cukup baik dalam mengukur variabel latennya. Misalnya, pada variabel Kecerdasan Emosional (X1), nilai outer loading untuk indikator X1.1 hingga X1.5 berkisar antara 15,342 hingga 31,440, menandakan bahwa indikator ini valid dalam mengukur kecerdasan emosional. Sementara itu, pada variabel Kecerdasan Spiritual (X2), indikator X2.1 hingga X2.7 memiliki nilai outer loading antara 11,617 hingga 27,271, yang juga menunjukkan kontribusi yang signifikan terhadap variabelnya.

Keterkaitan antara variabel laten menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional (X1) dan Kecerdasan Spiritual (X2) memberikan pengaruh pada Budaya Organisasi (Z), dengan nilai pemuatan masing-masing 5.628 dan 2.679, menandakan bahwa kecerdasan emosional memberikan pengaruh yang lebih besar pada budaya organisasi daripada kecerdasan spiritual. Selain itu, Budaya Organisasi (Z) mempengaruhi Interpersonal Intelligence (Y) dengan nilai pemuatan 4.076, menunjukkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai faktor mediasi penting dalam peningkatan kecerdasan interpersonal.

Terakhir, indikator yang mengukur Kecerdasan Interpersonal (Y) memiliki nilai outer loading antara 15,683 hingga 34,095, yang berarti bahwa indikator ini memiliki validitas yang baik dalam mengukur kecerdasan interpersonal. Dengan demikian, semua nilai outer loading menunjukkan hasil yang signifikan, menandakan bahwa model ini memiliki validitas dan reliabilitas yang baik untuk menjelaskan hubungan antara kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, budaya organisasi, dan kecerdasan interpersonal.

### Hasil Uji Validitas Konstruk

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konstruk

Variabel	Hasil Outer Loading
Kecerdasan Emosional 1	0.928
Kecerdasan Emosional 2	0.902
Kecerdasan Emosional 3	0.925
Kecerdasan Emosional 4	0.898
Kecerdasan Emosional 5	0.877
Kecerdasan Spiritual 1	0.913
Kecerdasan Spiritual 2	0.877
Kecerdasan Spiritual 3	0.930
Kecerdasan Spiritual 4	0.916
Kecerdasan Spiritual 5	0.875
Kecerdasan Spiritual 6	0.880
Kecerdasan Spiritual 7	0.887
Budaya Organisasi 1	0.929
Budaya Organisasi 2	0.918
Budaya Organisasi 3	0.913
Budaya Organisasi 4	0.948

Kecerdasan Interpersonal 1	0.943
Kecerdasan Interpersonal 2	0.919
Kecerdasan Interpersonal 3	0.917
Kecerdasan Interpersonal 4	0.888

Hasil outer loading menunjukkan bahwa semua indikator memiliki kontribusi yang tinggi dalam mengukur variabel latennya. Pada variabel Kecerdasan Emosional, nilai outer loading berkisar antara 0.877 hingga 0.928, menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki validitas yang sangat baik dalam merepresentasikan kecerdasan emosional. Indikator dengan nilai tertinggi adalah Kecerdasan Emosional 1 (0.928), yang berarti indikator ini memiliki peran paling kuat dalam menjelaskan variabel tersebut.

Pada variabel Kecerdasan Spiritual, nilai outer loading berada dalam rentang 0.875 hingga 0.930, dengan indikator Kecerdasan Spiritual 3 (0.930) memiliki kontribusi paling tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa aspek spiritual yang diukur oleh indikator tersebut memiliki peranan penting dalam menjelaskan kecerdasan spiritual secara keseluruhan. Secara keseluruhan, validitas indikator dalam variabel ini sangat baik, sehingga dapat dikatakan bahwa kecerdasan spiritual diukur dengan akurat oleh model.

Sementara itu, pada variabel Budaya Organisasi, semua indikator memiliki nilai outer loading yang tinggi, berkisar antara 0.913 hingga 0.948. Indikator Budaya Organisasi 4 (0.948) memiliki nilai paling tinggi, yang berarti bahwa elemen ini merupakan faktor paling dominan dalam membentuk budaya organisasi yang kuat. Hasil ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat diukur secara andal melalui indikator yang telah digunakan dalam penelitian.

Pada variabel Kecerdasan Interpersonal, nilai *outer loading* berkisar antara 0.888 hingga 0.943, dengan indikator Kecerdasan Interpersonal 1 (0.943) sebagai yang paling dominan. Ini mengindikasikan bahwa indikator tersebut memiliki kontribusi besar dalam mengukur kecerdasan interpersonal. Secara keseluruhan, semua indikator dalam model memiliki validitas yang tinggi, sehingga dapat digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel secara akurat dan dapat dipercaya.

### Hasil Uji Validitas Konvergen

Tabel 4. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Average Variance Extracted
Kecerdasan Emosional (X1)	0.821
Kecerdasan Spiritual (X2)	0.804
Budaya Organisasi (Z)	0.859
Kecerdasan Interpersonal (Y)	0.841

Nilai Average Variance Extracted (AVE) untuk semua variabel dalam model melebihi 0,50, menunjukkan bahwa setiap variabel memiliki tingkat validitas konvergen yang tinggi. Kecerdasan Emosional (X1) memiliki AVE sebesar 0.821, yang menunjukkan bahwa indikatornya mampu menjelaskan lebih dari 82% varians variabel ini. Kecerdasan Spiritual (X2) memiliki AVE 0.804, menandakan bahwa variabel ini juga memiliki pengukuran yang baik. Budaya Organisasi (Z) menunjukkan AVE tertinggi, yaitu 0.859, yang berarti variabel ini memiliki keandalan yang sangat baik dalam menjelaskan konstraknya. Sementara itu, Kecerdasan Interpersonal (Y) memiliki AVE 0.841, Data menunjukkan bahwa variabel ini secara efektif dijelaskan oleh indikator yang digunakan. Dengan nilai AVE yang substansif, dapat disimpulkan bahwa model ini menunjukkan validitas yang kuat dan cocok untuk upaya analitis selanjutnya.

### Hasil Uji Reliabilitas

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha
Kecerdasan Emosional (X1)	0.945
Kecerdasan Spiritual (X2)	0.959
Budaya Organisasi (Z)	0.945
Kecerdasan Interpersonal (Y)	0.937

Nilai *Cronbach's Alpha* untuk semua variabel dalam model menunjukkan tingkat reliabilitas yang sangat baik, dengan semua nilai di atas 0.90. Kecerdasan Emosional (X1) memiliki nilai 0.945, menunjukkan bahwa indikatornya konsisten dalam mengukur variabel ini. Kecerdasan Spiritual (X2) memiliki reliabilitas tertinggi

dengan 0.959, menandakan bahwa variabel ini memiliki internal consistency yang sangat kuat. Budaya Organisasi (Z) juga menunjukkan reliabilitas yang tinggi dengan nilai 0.945, sedangkan Kecerdasan Interpersonal (Y) memiliki nilai 0.937, yang menunjukkan keandalan yang sangat baik. Dengan nilai *Cronbach's Alpha* yang tinggi pada semua variabel, dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki konsistensi internal yang baik dan dapat dipercaya untuk pengukuran lebih lanjut.

### Hasil Uji R-Square

Tabel 6. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square	Adjusted R-Square
Budaya Organisasi (Z)	0.923	0.921
Kecerdasan Interpersonal (Y)	0.972	0.971

Temuan analisis R-Square menjelaskan bahwa Budaya Organisasi (Z) memiliki nilai 0,923, menandakan bahwa 92,3% dari varians dalam budaya organisasi dapat dijelaskan oleh variabel independen dalam model, sedangkan sisa 7,7% disebabkan oleh faktor-faktor asing di luar ruang lingkup investigasi. Nilai R-Square yang Disesuaikan 0,921 lebih lanjut menunjukkan bahwa model mempertahankan stabilitasnya mengingat modifikasi dalam jumlah variabel prediktor, sehingga menggarisbawahi kekuatan dari hubungan antara variabel independen dan budaya organisasi.

Dalam konteks paralel, Interpersonal Intelligence (Y) mencatat R-Square sebesar 0,972, menunjukkan bahwa 97,2% variasi kecerdasan interpersonal dapat dijelaskan oleh variabel yang dimasukkan dalam model. Nilai R-Square yang Disesuaikan 0,971 menandakan bahwa perubahan jumlah variabel memberikan pengaruh minimal pada kemandirian prediktif model. Mengingat nilai R-Square yang meningkat, orang dapat menyimpulkan bahwa model ini memiliki kapasitas luar biasa dalam menjelaskan keterkaitan antar variabel.

### Hasil Uji Path Analisis

Tabel 7. Hasil Uji Path Analisis

Variabel	T-Statistik	P-Value
Kecerdasan Emosional terhadap Budaya Organisasi (H <sub>1</sub> )	2.679	0.008
Kecerdasan Spiritual terhadap Budaya Organisasi (H <sub>2</sub> )	3.429	0.001
Kecerdasan Emosional terhadap Kecerdasan Interpersonal (H <sub>3</sub> )	5.628	0.000
Kecerdasan Spiritual terhadap Kecerdasan Interpersonal (H <sub>4</sub> )	2.536	0.012
Budaya Organisasi terhadap Kecerdasan Interpersonal (H <sub>5</sub> )	4.076	0.000

Hasil pengujian hipotesis mengungkapkan bahwa dampak Kecerdasan Emosional pada Budaya Organisasi (H1) menghasilkan nilai T-Statistical sebesar 2.679 di samping P-Value sebesar 0,008. Karena Nilai P berada di bawah ambang 0,05, hipotesis ini ditegaskan, menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memberikan efek signifikan pada budaya organisasi. Ini menyiratkan bahwa individu yang menunjukkan tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi cenderung menumbuhkan budaya organisasi yang unggul dalam lingkungan kerja atau institusi.

Selanjutnya, Kecerdasan Spiritual terhadap Budaya Organisasi (H2) memiliki T-Statistik 3.429 dan P-Value 0.001, yang juga menunjukkan hubungan yang signifikan. Artinya, kecerdasan spiritual berkontribusi dalam membentuk budaya organisasi yang lebih baik. Individu yang memiliki kecerdasan spiritual tinggi cenderung memiliki nilai-nilai positif yang dapat memperkuat budaya organisasi, seperti keikhlasan, integritas, dan komitmen terhadap tujuan bersama.

Dalam konteks hipotesis ketiga (H3), efek Kecerdasan Emosional pada Kecerdasan Interpersonal dicirikan oleh T-Statistics sebesar 5.628 dan P-Value 0.000, menunjukkan bahwa hubungan ini sangat penting. Ini menguatkan pernyataan bahwa individu yang diberkahi dengan kecerdasan emosional yang tinggi umumnya lebih mahir terlibat secara efektif, menumbuhkan interaksi sosial yang positif, dan beradaptasi dengan lingkungan mereka. Bersamaan dengan itu, hipotesis keempat (H4) mengenai hubungan antara Kecerdasan Spiritual dan Kecerdasan Interpersonal juga menunjukkan korelasi yang signifikan, sebagaimana dibuktikan oleh T-Statistics

2.536 dan P-Value 0,012. Temuan ini menunjukkan bahwa individu yang memiliki kecerdasan spiritual yang lebih tinggi juga cenderung menunjukkan kemampuan interpersonal yang ditingkatkan.

Terakhir, pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kecerdasan Interpersonal (H5) memiliki T-Statistik 4.076 dan P-Value 0.000, yang berarti hubungan ini sangat signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi yang positif dapat membantu meningkatkan kecerdasan interpersonal individu di dalamnya. Dengan adanya budaya organisasi yang mendukung komunikasi terbuka, kerja sama, serta nilai-nilai sosial yang baik, individu lebih mudah untuk mengembangkan kemampuan interpersonal mereka, seperti empati, keterampilan berbicara, dan kemampuan menyelesaikan konflik dengan baik.

### Hasil Uji Intervening

Tabel 8. Hasil Uji Path Analisis

Variabel	T-Statistik	P-Value
<b>Kecerdasan Emosional Terhadap Kecerdasan Interpersonal Melalui Budaya Organisasi (H<sub>6</sub>)</b>	2.460	0.014
<b>Kecerdasan Spiritual Terhadap Kecerdasan Interpersonal Melalui Budaya Organisasi (H<sub>7</sub>)</b>	2.228	0.026

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa pengaruh Kecerdasan Emosional pada Kecerdasan Interpersonal melalui Budaya Organisasi (H6) diwakili oleh T-Statistics sebesar 2.460 dan P-Value 0,014. Mengingat bahwa Nilai P kurang dari 0,05, hipotesis ini divalidasi, menunjukkan bahwa budaya organisasi berfungsi sebagai variabel mediasi dalam interaksi antara kecerdasan emosional dan kecerdasan interpersonal. Ini menunjukkan bahwa individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi lebih cenderung beradaptasi dengan budaya organisasi yang menguntungkan, yang pada akhirnya memfasilitasi peningkatan kecerdasan interpersonal mereka, seperti kapasitas mereka untuk komunikasi yang efektif dan membangun hubungan.

Sementara itu, Kecerdasan Spiritual terhadap Kecerdasan Interpersonal melalui Budaya Organisasi (H7) juga menunjukkan hubungan yang signifikan dengan T-Statistik 2.228 dan P-Value 0.026. Hasil ini menegaskan bahwa kecerdasan spiritual

dapat meningkatkan kecerdasan interpersonal melalui budaya organisasi yang baik. Individu dengan kecerdasan spiritual tinggi cenderung memiliki nilai-nilai positif, seperti integritas dan empati, yang kemudian diperkuat oleh budaya organisasi yang mendukung interaksi sosial yang sehat. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi faktor penting dalam mengoptimalkan hubungan antara kecerdasan spiritual dan kecerdasan interpersonal dalam lingkungan kerja atau akademik.

#### **4.1. Pembahasan**

##### **4.1.1. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Budaya Organisasi (H<sub>1</sub>)**

Temuan penelitian menggambarkan bahwa kecerdasan emosional secara signifikan mempengaruhi budaya organisasi. Dalam lingkungan akademik Universitas Matana, siswa yang menunjukkan kecerdasan emosional yang tinggi cenderung menunjukkan kesesuaian yang lebih besar dengan nilai-nilai dan norma yang lazim dalam organisasi kampus. Kecenderungan ini memungkinkan mereka untuk menumbuhkan interaksi positif dengan dosen, teman sebaya, dan organisasi mahasiswa, sehingga menumbuhkan lingkungan pendidikan yang lebih harmonis dan produktif.

##### **4.1.2. Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Budaya Organisasi (H<sub>2</sub>)**

Kecerdasan spiritual juga terbukti memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi. Mahasiswa Universitas Matana yang memiliki kecerdasan spiritual tinggi cenderung lebih memahami makna dan tujuan dari keterlibatan mereka dalam berbagai aktivitas akademik dan organisasi. Nilai-nilai spiritual, seperti kejujuran, tanggung jawab, dan rasa syukur, dapat memperkuat budaya organisasi yang berbasis etika, disiplin, dan kepedulian sosial, sehingga mendukung terciptanya lingkungan kampus yang lebih kondusif.

##### **4.1.3. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kecerdasan Interpersonal (H<sub>3</sub>)**

Kecerdasan emosional terbukti berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan kecerdasan interpersonal. Di Universitas Matana, mahasiswa yang

mampu mengelola emosinya dengan baik akan lebih mudah menjalin komunikasi yang efektif, bekerja dalam tim, serta memahami perasaan dan perspektif orang lain. Hal ini penting dalam kegiatan akademik maupun organisasi kemahasiswaan, di mana kolaborasi dan interaksi sosial menjadi bagian penting dari pengembangan diri.

#### **4.1.4. Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kecerdasan Interpersonal (H<sub>4</sub>)**

Selain konstruksi kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual memberikan pengaruh signifikan pada kecerdasan interpersonal. Siswa yang menunjukkan tingkat spiritualitas yang tinggi umumnya lebih empatik, menunjukkan kepedulian yang tinggi terhadap orang lain, dan memiliki kapasitas untuk membina hubungan sosial yang konstruktif. Dalam konteks spesifik Universitas Matana, fenomena ini sangat penting untuk menumbuhkan komunitas siswa yang saling mendukung satu sama lain, baik dalam pengejaran akademik maupun keterlibatan diluar akademik.

#### **4.1.5. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kecerdasan Interpersonal (H<sub>5</sub>)**

Budaya organisasi yang kuat di lingkungan kampus berkontribusi dalam meningkatkan kecerdasan interpersonal mahasiswa. Universitas Matana yang memiliki budaya akademik berbasis kolaborasi, keterbukaan, dan penghargaan terhadap keberagaman dapat membantu mahasiswa dalam mengembangkan keterampilan sosial mereka. Dengan adanya budaya organisasi yang baik, mahasiswa lebih termotivasi untuk berinteraksi secara positif, menyelesaikan konflik dengan cara yang konstruktif, serta meningkatkan kemampuan komunikasi mereka.

#### **4.1.6. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kecerdasan Interpersonal melalui Budaya Organisasi (H<sub>6</sub>)**

Budaya organisasi memainkan peran sebagai mediator dalam hubungan antara kecerdasan emosional dan kecerdasan interpersonal. Mahasiswa Universitas

Matana yang memiliki kecerdasan emosional tinggi, ketika berada dalam budaya organisasi yang mendukung, akan lebih mudah mengembangkan keterampilan interpersonalnya. Lingkungan kampus yang mendorong kerja sama dan interaksi sosial akan membantu mahasiswa dalam mengasah kemampuan komunikasi, empati, serta penyelesaian masalah secara kolektif.

#### **4.1.7. Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kecerdasan Interpersonal melalui Budaya Organisasi (H<sub>7</sub>)**

Terakhir, budaya organisasi juga berperan dalam memperkuat hubungan antara kecerdasan spiritual dan kecerdasan interpersonal. Mahasiswa Universitas Matana yang memiliki kecerdasan spiritual tinggi, jika berada dalam lingkungan organisasi kampus yang inklusif dan berbasis nilai-nilai positif, akan lebih mampu mengaplikasikan kecerdasan interpersonal mereka dalam kehidupan sehari-hari. Ini menciptakan lingkungan akademik yang lebih suportif, di mana mahasiswa dapat belajar dan berkembang dengan lebih baik, baik secara akademik maupun sosial.

Hasil penyelidikan ini menunjukkan bahwa tujuh hipotesis yang diperiksa memiliki dampak yang signifikan secara statistik dan konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menjelaskan interkoneksi antara kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, budaya organisasi, dan kecerdasan interpersonal. Hasil ini menguatkan studi sebelumnya yang menegaskan kecerdasan emosional dan spiritual memainkan peran penting dalam meningkatkan hubungan sosial dan meningkatkan kompetensi interpersonal individu.

Selain itu, penelitian ini juga selaras dengan studi terdahulu yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dapat menjadi faktor mediasi yang memperkuat pengaruh kecerdasan emosional dan spiritual terhadap kecerdasan interpersonal. Dengan adanya budaya organisasi yang positif, mahasiswa di Universitas Matana dapat lebih mudah mengembangkan keterampilan interpersonal mereka, sebagaimana yang telah dibuktikan dalam penelitian sebelumnya mengenai lingkungan akademik yang mendukung pengembangan kecerdasan sosial dan emosional.

Temuan ini memperkuat teori bahwa kecerdasan emosional yang baik dapat meningkatkan kualitas interaksi sosial dan keterampilan komunikasi, sebagaimana yang telah dikemukakan dalam penelitian sebelumnya. Begitu pula dengan kecerdasan spiritual, yang tidak hanya berperan dalam meningkatkan pemahaman nilai dan moral, tetapi juga membantu individu dalam menghadapi tantangan sosial dan akademik dengan lebih bijaksana.

Secara keseluruhan, penelitian ini memberikan bukti empiris yang mendukung studi sebelumnya mengenai peran kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, dan budaya organisasi dalam membentuk kecerdasan interpersonal mahasiswa. Dengan demikian, temuan ini dapat menjadi dasar bagi Universitas Matana dalam merancang strategi pengembangan mahasiswa yang lebih efektif untuk meningkatkan kualitas interpersonal dan kesiapan mereka dalam menghadapi dunia kerja serta kehidupan sosial di masa depan.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual secara signifikan mempengaruhi budaya organisasi dan kecerdasan interpersonal siswa di Universitas Matana. Siswa yang menunjukkan kecerdasan emosional yang kuat mahir menyesuaikan diri dengan lingkungan akademik dan membangun koneksi sosial yang lebih harmonis, sedangkan kecerdasan spiritual membantu mereka dalam memahami prinsip-prinsip etika dan moral dalam interaksi mereka.

Budaya organisasi berperan penting sebagai faktor yang memperkuat pengaruh kecerdasan emosional dan spiritual terhadap kecerdasan interpersonal. Lingkungan kampus yang inklusif, kolaboratif, dan mendukung nilai-nilai sosial dapat membantu mahasiswa mengembangkan keterampilan interpersonal yang lebih baik, termasuk kemampuan berkomunikasi, bekerja dalam tim, serta menyelesaikan konflik secara konstruktif.

## 6. Daftar Pustaka

- Abdusshomad, Alwazir. "Integrasi Pendidikan Agama Islam Dengan Kecerdasan Emosional: Tinjauan Literatur Atas Pengaruh Spiritualitas Dalam Pengembangan Kecerdasan Intrapersonal". *J-CEKI : Jurnal Cendekia Ilmiah* 4 (3) : (2025). 1414–1426.
- Apriliana, Herra Safari Putri, Rokhmaniyah, and Tri Saptuti Susiani. "Kalam Cendekia: Jurnal Ilmiah Kependidikan Pengaruh Kecerdasan Interpersonal Terhadap Prestasi Belajar Siswa Kelas V". *Kalam Cendekia: Jurnal Ilmiah Kependidikan* 12 (1) : (2024). 112–120.
- Arfin, S. "Kecerdasan Spiritual (SQ) Sebagai Faktor Pendukung Hasil Belajar Siswa". *La-Tahzan: Jurnal Pendidikan Islam*, XII (2). (2020).
- Burhanuddin, Supriyanto, A., & Adi, E. P. "Budaya Organisasi (Concept, implementation, and measurement modeling based on development research at school contexts)". *Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Malang*. (2018).
- Fachrian, Zian, and Abimanyu Prasetyo Alamsyah. "The Role of Motivation in Building Intellectual and Emotional Intelligence to Create Work Discipline on Employee Performance". *International Journal of Research Publication and Reviews* 4 (1) : 2023. 1523–1533.
- Hama Ratu, Noldy Imanuel, Maria Mediatrix Ratna Sari, and I G. A. M. Asri Dwija Putri. "Kecerdasan Spiritual Memoderasi Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pada Kinerja Penyusun Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (LAKIP)". *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana* 7 (1) : (2018). 57–86.
- Hasibuan, Ahmad Fauzul Hakim, Khairisma, Ichsan, and Lestari. "Analysis of Intellectual, Emotional, Spiritual Intelligence and Interpersonal Communication on Organizational Culture as Mediating Variables (Case Study of PT . Bank Syariah Indonesia Branch Office Merdeka 3 Lhokseumawe City)". *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam* 10 (02) : (2024). 1690–1701.
- Kamaroellah, Agoes. "Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi, & Manfaat) (1st ed.)". *Pustaka Radja*. (2014).
- Lechner, C. M., Knopf, T., Napolitano, C. M., Rammstedt, B., Roberts, B. W., Soto, C. J., &

- Spengler, M. "The Behavioral, Emotional, and Social Skills Inventory (BESSI): Psychometric Properties of a German-Language Adaptation, Temporal Stabilities of the Skills, and Associations with Personality and Intelligence". *Journal of Intelligence*, 10 (3) : (2022). 1-39.
- Nani, Dhiona Ayu, and Eka Nisatul Mukaroh. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Terhadap Kinerja Karyawan". *JURISMA : Jurnal Riset Bisnis & Manajemen* 2 (1) : (2021). 27-50.
- Nurfadhilah, Iriena, Budi Astuti, and Sugiyanto. "Hubungan Kecerdasan Emosional Dan Keterampilan Interpersonal Dengan Interaksi Sosial Di Sekolah Pada Siswa Kelas XI SMK Negeri 1 Seyegan". *E-Journal Bimbingan Dan Konseling* 12 (4) : (2015). 1-12.
- Nurhab, Muhamad Irpan, Lizar Alfansi, Fahrudin Js Pareke, and Syaiful Anwar. "Pengaruh Kecerdasan Intelektual (IQ) Dan Kecerdasan Emosional (EQ) Terhadap Kinerja". *Bisma Jurnal Bisnis Dan Manajemen* 2 (1) : (2022). 14-22.
- Ramadhan, Fitri Mutiara. "Pengaruh Motivasi Belajar Dan Kecerdasan Interpersonal Terhadap Prestasi Belajar Ilmu Pengetahuan Sosial". *Herodotus: Jurnal Pendidikan IPS* 7 (1) : (2024). 118-128.
- Sintya, Rani, Yunia Wardi, and Ilham Thaib. "Hubungan Antara Kecerdasan Emosional Dan Kepemimpinan: Sebuah Tinjauan Sistematis". *Jurnal Ekonomi Manajemen* 9 (2) : (2023). 96-104.
- Susmiati, and Ketut Sudarma. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Dukungan Organisasi Persepsian Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening". *Management Analysis Journal* 4 (1) : (2015). 79-87.
- Tavib, and Fahmi Oemar. "Peran Kecerdasan Emosional Guru Dalam Meningkatkan Prestasi Belajar Siswa Melalui Budaya Sekolah Dan Komitmen Guru (Studi Pada SMAN 8 Pekanbaru, Riau)". *JMBT (Jurnal Manajemen Dan Bisnis Terapan)* 1 (2) : (2019). 129-140.