



Optimizing Employee Performance through Spiritual and Emotional Intelligence

Optimalisasi Kinerja Pegawai melalui Kecerdasan Spiritual dan Emosional

Didi Putra¹, Juarsa Badri²

^{1,2}Program Studi Manajemen, STIE KBP Padang, Padang, Indonesia

ARTICLE INFO	ABSTRACT
<p>Article history: Received: 12 Mei 2026 Revised: 20 Mei 2026 Accepted: 21 Mei 2026</p>	<p>Employee performance in higher education institutions is increasingly recognized as a multidimensional construct influenced not only by technical competence but also by psychological and spiritual dimensions. This study examines the effect of spiritual intelligence and emotional intelligence on employee performance at the Faculty of Cultural Sciences, Universitas Andalas. Employing a quantitative associative approach with multiple linear regression analysis, data were collected from 40 employees using total sampling. Instrument validity was confirmed through Pearson Correlation ($r\text{-table} = 0.312$) and reliability through Cronbach's Alpha ($\alpha \geq 0.60$). Classical assumption tests confirmed normality (Asymp. Sig. = $0.133 > 0.05$), absence of heteroscedasticity, and absence of multicollinearity (VIF = 1.387). Results demonstrate that spiritual intelligence positively and significantly affects employee performance ($\beta = 0.460$; $t = 2.208$; $p = 0.034 < 0.05$), and emotional intelligence positively and significantly affects employee performance ($\beta = 0.592$; $t = 2.777$; $p = 0.009 < 0.05$). The coefficient of determination ($R^2 = 0.417$) indicates that both variables explain 41.7% of the variance in employee performance. This study contributes empirical evidence from a non-profit public higher education context in Indonesia, an underexplored institutional environment in existing literature, underscoring the need for spirituality- and emotion-based human resource development strategies in academic institutions.</p>
<p>Keywords: Emotional Intelligence; Employee Performance; Spiritual Intelligence.</p>	<p>Corresponding Author: Didi Putra Program Studi Manajemen, STIE KBP, Padang, Indonesia Email: didi1205997@gmail.com</p>

This is an open access article under the [CC BY-NC-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/) license



PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan faktor penentu utama keberhasilan organisasi, termasuk institusi pendidikan tinggi. Dalam lanskap persaingan global yang semakin intensif, perguruan tinggi dituntut untuk tidak hanya unggul secara akademik, tetapi juga mampu mengoptimalkan produktivitas sumber daya manusianya. Namun, realitas di lapangan menunjukkan bahwa peningkatan kinerja tidak semata-mata dapat dicapai melalui pendekatan teknis-administratif, melainkan memerlukan pemahaman yang lebih holistik mengenai faktor-faktor psikologis dan spiritual yang memengaruhi perilaku pegawai di tempat kerja. Kinerja pegawai dalam konteks institusi pendidikan tinggi menjadi sangat kritis karena berdampak langsung pada kualitas layanan akademik dan kepuasan mahasiswa sebagai pemangku kepentingan utama. Studi terkini mengidentifikasi bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor multidimensional, yang melampaui kompetensi teknis semata, meliputi dimensi emosional, spiritual, motivasional, dan kontekstual (Goleman, 2020; Zohar & Marshall, 2007). Dalam kerangka manajemen sumber daya manusia kontemporer, kecerdasan spiritual (Spiritual Quotient/SQ) dan kecerdasan emosional (Emotional Quotient/EQ) semakin diakui sebagai prediktor kinerja yang sah dan relevan.

Kecerdasan spiritual merujuk pada kapasitas individu untuk menemukan makna yang lebih dalam dari pekerjaan, bertindak berdasarkan nilai-nilai intrinsik, dan menyelaraskan perilaku kerja dengan tujuan yang lebih tinggi (Zohar & Marshall, 2007; King & DeCicco, 2009). Penelitian empiris menunjukkan bahwa pegawai dengan tingkat kecerdasan spiritual tinggi cenderung menampilkan komitmen kerja yang lebih kuat, ketahanan menghadapi tekanan, dan orientasi pelayanan yang lebih baik (Octavia et al., 2020; Afsar et al., 2020; Kazemipour et al., 2012). Di sisi lain, kecerdasan emosional, yang dikonseptualisasikan oleh Goleman (1995) sebagai kemampuan mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri sendiri maupun orang lain, terbukti secara konsisten berkorelasi positif dengan kinerja individual dan organisasional (Joseph & Newman, 2010; O'Boyle et al., 2011; Miao et al., 2017). Meskipun literatur internasional telah menghasilkan bukti empiris yang cukup memadai mengenai peran SQ dan EQ terhadap kinerja, terdapat research gap yang signifikan pada konteks spesifik institusi pendidikan tinggi negeri di Indonesia, khususnya pada level tenaga kependidikan (non-dosen). Sebagian besar penelitian yang ada berfokus pada karyawan sektor swasta, pegawai BUMN, atau tenaga pengajar, sementara penelitian pada staf administrasi perguruan tinggi masih terbatas (Sibasopait, 2018; Cendrawardani & Razak, 2023). Selain itu, penelitian yang mengintegrasikan kedua variabel SQ dan EQ secara bersamaan dalam satu model prediksi kinerja pada lingkungan perguruan tinggi di Indonesia masih jarang ditemukan dalam literatur yang terindeks secara internasional.

Urgensi penelitian ini juga diperkuat oleh kondisi empiris di Fakultas Ilmu Budaya (FIB) Universitas Andalas, di mana observasi awal mengidentifikasi sejumlah permasalahan kinerja yang serius. Data menunjukkan adanya kesenjangan antara standar operasional prosedur (SOP) dan realisasi pelayanan: pembuatan berkas akademik yang seharusnya diselesaikan dalam satu hari kerja baru terealisasi dalam tiga hari, proses keuangan yang memerlukan tiga hari padahal SOP menetapkan satu hari, serta ketidakdisiplinan pegawai dalam kehadiran dan pemberian pelayanan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa permasalahan kinerja tidak sekadar bersifat teknis, melainkan berkaitan erat dengan dimensi motivasional, emosional, dan spiritual pegawai yang perlu diinvestigasi secara akademis.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Andalas. Dengan mengisi celah penelitian yang ada, studi ini diharapkan memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan model perilaku organisasi di institusi pendidikan tinggi, serta implikasi praktis bagi manajemen SDM dalam merancang strategi peningkatan kapasitas pegawai yang berbasis kecerdasan holistik.

Berdasarkan kajian teoritis dan temuan empiris sebelumnya, dikembangkan dua hipotesis penelitian sebagai berikut. Pertama, kecerdasan spiritual ditengarai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki kemampuan menemukan makna dalam pekerjaan, bersikap fleksibel, dan memiliki kesadaran tinggi akan berkontribusi lebih optimal pada organisasi (Afsar et al., 2020; Rego & Pina e Cunha, 2008; Octavia et al., 2020). Kedua, kecerdasan emosional dihipotesiskan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, karena kemampuan mengelola emosi secara adaptif memungkinkan pegawai bekerja lebih efektif dalam lingkungan kerja yang penuh tekanan (Miao et al., 2017; Goleman, 2020; Ealias & George, 2012).

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif asosiatif, yang bertujuan menguji hubungan kausal antara variabel independen (kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosional) dengan variabel dependen (kinerja pegawai) melalui prosedur statistik yang terstruktur. Objek penelitian adalah seluruh pegawai tenaga kependidikan di Fakultas Ilmu Budaya Universitas Andalas, Kota Padang, Sumatera Barat, Indonesia, yang berjumlah 40 orang. Karena populasi berjumlah kecil dan homogen secara institusional, teknik total sampling diterapkan, yakni seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian (Sugiyono, 2021). Dengan demikian, seluruh 40 kuesioner yang disebarkan kembali dengan tingkat respons 100%.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur yang dirancang menggunakan skala Likert lima poin (1 = Sangat Tidak Setuju hingga 5 = Sangat Setuju). Instrumen kinerja pegawai dikembangkan berdasarkan enam indikator menurut Bernardin dan Russell (dalam Budiasa, 2021), meliputi kuantitas kerja, kualitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas, kemandirian (pengawasan), dan hubungan antarkaryawan, yang dioperasionalisasikan melalui 24 item pernyataan. Instrumen kecerdasan spiritual mengadopsi lima indikator dari Zohar dan Marshall (2007), yaitu kemampuan bersikap fleksibel, tingkat kesadaran tinggi, kemampuan menghadapi masalah, kemampuan menjadikan hidup bermakna, dan tanggung jawab, yang diwakili oleh 17 item. Instrumen kecerdasan emosional mengacu pada lima dimensi Goleman (2020), yakni pengenalan emosi diri, pengelolaan emosi, motivasi diri, empati, dan keterampilan sosial, yang diukur melalui 16 item pernyataan.

Validitas instrumen diuji menggunakan Pearson Correlation dengan nilai r-tabel sebesar 0,312 (df = 38; $\alpha = 0,05$). Seluruh item dinyatakan valid karena nilai r-hitung melebihi r-tabel. Reliabilitas diukur melalui Cronbach's Alpha (α), dengan nilai $\alpha = 0,927$ untuk kinerja pegawai, $\alpha = 0,890$ untuk kecerdasan spiritual, dan $\alpha = 0,877$ untuk kecerdasan emosional, seluruhnya jauh melampaui batas minimum 0,60. Pengujian asumsi klasik meliputi uji normalitas (One Sample Kolmogorov-Smirnov), uji heteroskedastisitas (Glejser), dan uji multikolinearitas (VIF/Tolerance). Analisis data menggunakan regresi linier berganda dengan model persamaan $Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$. Pengujian hipotesis dilakukan melalui uji t parsial pada tingkat signifikansi 5% dengan nilai t-tabel = 2,026 (df = 37). Seluruh analisis statistik dilakukan menggunakan IBM SPSS versi 24.0.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Profil demografis responden menunjukkan karakteristik yang relevan dengan konteks penelitian. Mayoritas pegawai berjenis kelamin perempuan (62,5%, n = 25), sementara 37,5% (n = 15) berjenis kelamin laki-laki. Komposisi ini mencerminkan kecenderungan dominasi perempuan dalam jabatan fungsional kepegawaian di institusi pendidikan tinggi, yang dalam literatur HRM dikaitkan dengan orientasi pelayanan dan kecermatan kerja yang lebih tinggi (Eagly & Karau, 2002). Dari segi usia, kelompok terbesar adalah rentang 31-40 tahun (30%), diikuti 41-50 tahun (27,5%), 21-30 tahun (22,5%), dan di atas 50 tahun (20%). Distribusi ini mengindikasikan dominasi pegawai pada usia produktif, yang memiliki kapasitas optimal dalam pengelolaan emosi dan pencapaian makna spiritual dalam pekerjaan. Tingkat pendidikan didominasi oleh S1 (62,5%), diikuti D3 (17,5%), S2 (15%), dan SMA (5%), menunjukkan kesesuaian kualifikasi akademis dengan beban tugas administrasi akademik. Yang paling signifikan, sebanyak 72,5% pegawai memiliki masa kerja lebih dari 10 tahun, mengindikasikan pengalaman dan kedewasaan emosional yang matang, sekaligus potensi kejenuhan kerja (occupational burnout) yang relevan dengan temuan penelitian.

Tabel 1. Karakteristik Demografis Responden (n = 40)

Karakteristik	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Jenis Kelamin	Laki-Laki	15	37,5
	Perempuan	25	62,5
Usia	21-30 Tahun	9	22,5
	31-40 Tahun	12	30,0
	41-50 Tahun	11	27,5
	>50 Tahun	8	20,0
Pendidikan	SMA	2	5,0
	D3	7	17,5
	S1	25	62,5
	S2	6	15,0
Masa Kerja	1-5 Tahun	6	15,0
	6-10 Tahun	5	12,5
	>10 Tahun	29	72,5

Sumber: Data Primer, diolah Peneliti (2025)

Pengujian Instrumen: Validitas dan Reliabilitas

Seluruh item instrumen dinyatakan valid karena nilai Pearson Correlation (r-hitung) setiap butir melebihi r-tabel = 0,312. Untuk variabel kinerja pegawai, nilai r-hitung berkisar antara 0,349 hingga 0,774 (24 item valid). Variabel kecerdasan spiritual menghasilkan rentang r-hitung antara 0,371 hingga 0,818 (17 item valid), sedangkan kecerdasan emosional menunjukkan rentang 0,371 hingga 0,771 (16 item valid). Hasil uji reliabilitas menggunakan Cronbach's Alpha menunjukkan tingkat konsistensi internal yang sangat tinggi untuk semua variabel, sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha (α)	Keterangan
Kinerja Pegawai (Y)	0,927	Reliabel
Kecerdasan Spiritual (X1)	0,890	Reliabel
Kecerdasan Emosional (X2)	0,877	Reliabel

Sumber: Data Primer, Diolah IBM SPSS 24.0 (2025)

Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Tingkat Capaian Responden (TCR) digunakan untuk mengevaluasi persepsi pegawai terhadap ketiga variabel penelitian. Variabel kinerja pegawai memperoleh skor rata-rata 4,15 dengan TCR 82,96% (kategori "Baik"), mengindikasikan bahwa secara perseptual pegawai menilai kinerja mereka berada pada level yang memadai. Item tertinggi (Y.1: TCR 87%) berkaitan dengan kemampuan menyelesaikan tugas sesuai target, sementara item terendah (Y.17: TCR 80,5%) berkaitan dengan disiplin kerja tanpa pengawasan langsung, yang relevan dengan temuan observasional mengenai perilaku indisiplin pegawai.

Kecerdasan spiritual memperoleh skor rata-rata 4,14 dengan TCR 82,88% (kategori "Baik"). Item dengan TCR tertinggi (86%) berkaitan dengan ketenangan menghadapi masalah dan rasa syukur, yang merepresentasikan dimensi kesadaran spiritual yang kuat. Namun, item terendah (TCR 79,5%) yang terkait kemampuan bekerja sama dengan individu berbeda keyakinan mencerminkan potensi pengembangan pada dimensi fleksibilitas spiritual. Kecerdasan emosional menghasilkan skor rata-rata 4,03 dengan TCR 80,53% (kategori "Baik"). Perbedaan skor dengan dua variabel lainnya patut dicermati: item terendah (TCR 70,5%) berkaitan dengan semangat untuk meningkatkan kinerja, mengindikasikan defisit motivasi intrinsik pada sebagian pegawai, yang bersesuaian dengan teori Goleman (2020) mengenai peran motivasi sebagai komponen kecerdasan emosional yang paling sulit dikembangkan.

Tabel 3. Ringkasan Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Rata-rata Skor	TCR (%)	Kategori
Kinerja Pegawai (Y)	4,15	82,96	Baik
Kecerdasan Spiritual (X1)	4,14	82,88	Baik
Kecerdasan Emosional (X2)	4,03	80,53	Baik

Sumber: Data Primer, diolah Peneliti (2025)

Uji Asumsi Klasik

Sebelum dilakukan analisis regresi, pengujian asumsi klasik dilaksanakan untuk memastikan kelayakan model statistik. Pertama, uji normalitas menggunakan One Sample Kolmogorov-Smirnov menghasilkan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) sebesar 0,133 > 0,05, sehingga residual dinyatakan berdistribusi normal. Kedua, uji heteroskedastisitas dengan metode Glejser menghasilkan nilai signifikansi 0,394 untuk kecerdasan spiritual dan 0,064 untuk kecerdasan emosional, keduanya di atas 0,05, sehingga model bebas dari masalah heteroskedastisitas. Ketiga, uji multikolinearitas menunjukkan nilai Tolerance sebesar 0,721 (> 0,10) dan VIF sebesar 1,387 (< 10) untuk kedua variabel independen, mengindikasikan tidak terdapat masalah multikolinearitas antar variabel

prediktor. Ketiga asumsi klasik terpenuhi, sehingga model regresi dinyatakan layak untuk analisis lebih lanjut.

Tabel 4. Hasil Uji Asumsi Klasik

Jenis Uji	Variabel	Nilai Statistik	Kriteria	Kesimpulan
Normalitas (K-S)	Residual	Asymp. Sig. = 0,133	> 0,05	Normal
Heteroskedastisitas (Glejser)	Kecerdasan Spiritual	Sig. = 0,394	> 0,05	Tidak ada
	Kecerdasan Emosional	Sig. = 0,064	> 0,05	Tidak ada
Multikolinearitas	Kecerdasan Spiritual	VIF = 1,387; Tol = 0,721	VIF < 10; Tol > 0,10	Tidak ada
	Kecerdasan Emosional	VIF = 1,387; Tol = 0,721	VIF < 10; Tol > 0,10	Tidak ada

Sumber: Data Primer, Diolah IBM SPSS 24.0 (2025)

Analisis Regresi Linier Berganda dan Pengujian Hipotesis

Tabel 5 menyajikan hasil analisis regresi linier berganda yang menjadi inti temuan penelitian ini. Persamaan regresi yang dihasilkan adalah: $Y = 28,946 + 0,460X_1 + 0,592X_2$. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,417 menunjukkan bahwa kecerdasan spiritual dan kecerdasan emosional secara bersama-sama menjelaskan 41,7% variasi dalam kinerja pegawai, sementara 58,3% sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model.

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Variabel	Koef. Regresi (β)	t-hitung	t-tabel	Sig.	Keputusan
Konstanta	28,946	2,084	-	0,044	-
Kecerdasan Spiritual (X1)	0,460	2,208	2,026	0,034	H_1 Diterima
Kecerdasan Emosional (X2)	0,592	2,777	2,026	0,009	H_2 Diterima

$R^2 = 0,417$

Sumber: Data Primer, Diolah IBM SPSS 24.0 (2025)

Pengaruh Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis pertama (H_1) diterima: kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Ilmu Budaya Universitas Andalas ($\beta = 0,460$; t-hitung = 2,208 > t-tabel = 2,026; $p = 0,034 < 0,05$). Temuan ini berarti bahwa setiap peningkatan satu satuan kecerdasan spiritual akan diikuti peningkatan kinerja sebesar 0,460 satuan, dengan asumsi variabel lain konstan. Koefisien standar (Beta = 0,327) menunjukkan bahwa kontribusi parsial kecerdasan spiritual terhadap kinerja adalah sebesar 32,7%.

Temuan ini konsisten dengan landasan teoritis bahwa spiritualitas di tempat kerja menciptakan kondisi psikologis yang mendukung keterlibatan, dedikasi, dan produktivitas (Rego & Pina e Cunha, 2008; Ashmos & Duchon, 2000). Secara spesifik, pegawai yang mampu menemukan makna dalam tugas administratif yang sering kali repetitif—seperti pembuatan berkas akademik, pengelolaan keuangan, dan koordinasi operasional—cenderung mengerjakan tugas dengan standar kualitas yang lebih tinggi dan ketepatan waktu yang lebih baik. Kecerdasan spiritual, melalui dimensi "menjadikan hidup bermakna," memberikan motivasi transendental yang melampaui sekadar insentif finansial (Zohar & Marshall, 2007; Giacalone & Jurkiewicz, 2003).

Temuan ini bersesuaian dengan penelitian Afsar et al. (2020) yang menemukan bahwa spiritual leadership secara positif memengaruhi work engagement dan task performance karyawan. Dalam konteks serupa, Kazemipour et al. (2012) menemukan bahwa workplace spirituality berkorelasi signifikan dengan kualitas pelayanan pada tenaga kesehatan, yang memiliki analogi dengan staf perguruan tinggi dalam konteks orientasi pelayanan. Octavia et al. (2020) dalam penelitiannya pada sektor keuangan Indonesia menemukan bahwa kecerdasan spiritual memengaruhi kinerja melalui peningkatan komitmen dan pengurangan intensi untuk meninggalkan pekerjaan. Penelitian Cendrawardani dan Razak (2023) pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara juga mengkonfirmasi pengaruh positif signifikan kecerdasan spiritual terhadap kinerja pegawai pemerintah.

Lebih jauh, dimensi "kemampuan bersikap fleksibel" dalam kecerdasan spiritual—yang pada penelitian ini memperoleh skor terendah untuk item bekerja sama dengan individu berbeda keyakinan (TCR 79,5%)—mengindikasikan area pengembangan spesifik. Literatur manajemen keberagaman (diversity management) menegaskan bahwa fleksibilitas kognitif-spiritual merupakan prasyarat kolaborasi efektif dalam lingkungan kerja yang heterogen (Milliken & Martins, 1996; Guillaume et al., 2017). Oleh karena itu, intervensi pengembangan SDM yang menargetkan dimensi ini dapat memberikan dampak signifikan pada kinerja tim di FIB Universitas Andalas.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Pegawai

Hipotesis kedua (H_2) diterima: kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,592$; $t\text{-hitung} = 2,777 > t\text{-tabel} = 2,026$; $p = 0,009 < 0,05$). Koefisien regresi sebesar 0,592 menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja dibandingkan kecerdasan spiritual dalam konteks penelitian ini. Koefisien standar (Beta = 0,411) mengindikasikan kontribusi parsial sebesar 41,1%. Perbedaan besaran koefisien ini secara teoritis dapat dijelaskan oleh sifat pekerjaan di lingkungan administrasi perguruan tinggi yang menuntut interaksi intensif dengan mahasiswa dan rekan kerja—sebuah konteks di mana regulasi emosi dan keterampilan interpersonal menjadi prediktor kinerja yang sangat relevan.

Temuan ini sejalan dengan meta-analisis komprehensif yang dilakukan oleh Miao et al. (2017) yang mengonfirmasi hubungan positif dan signifikan antara EQ dan kinerja kerja lintas budaya dan konteks organisasional. O'Boyle et al. (2011) dalam meta-analisis mereka yang mencakup 65 studi menemukan bahwa EQ merupakan prediktor kinerja yang valid secara inkremental melampaui kepribadian dan kecerdasan kognitif. Goleman (2020) menegaskan bahwa 67% kompetensi yang membedakan karyawan berkinerja tinggi dari rata-rata adalah kompetensi emosional, bukan kecerdasan intelektual.

Dalam konteks spesifik penelitian ini, dimensi motivasi diri yang memperoleh skor terendah (TCR item 8 = 70,5%) menjadi temuan kritis yang menuntut perhatian manajerial. Defisit motivasi intrinsik pada sebagian pegawai—yang tercermin dari pernyataan "Saya memiliki semangat tinggi untuk terus meningkatkan kinerja"—berkorelasi dengan fenomena double jobs dan ketidakdisiplinan yang diidentifikasi dalam observasi awal. Penelitian Lubis et al. (2022) menegaskan bahwa kecerdasan emosional yang rendah, khususnya pada dimensi motivasi, secara langsung melemahkan kinerja karena mengurangi efikasi diri. Mutmainah et al. (2023) menambahkan bahwa EQ juga berfungsi sebagai buffer terhadap stres kerja, yang merupakan faktor risiko signifikan bagi penurunan kinerja pegawai dengan beban kerja berlebih.

Dimensi empati dan keterampilan membina hubungan dalam kecerdasan emosional juga terbukti relevan pada konteks ini. Mengingat bahwa pelayanan akademik melibatkan interaksi dengan mahasiswa yang memiliki kebutuhan dan kondisi emosional yang beragam, kemampuan pegawai untuk merespons emosi orang lain secara adaptif (empati) dan membangun relasi profesional yang konstruktif menjadi kompetensi inti yang tidak dapat diabaikan (Agustine et al., 2023; Rauf & Dorawati, 2019). Kondisi pelayanan yang "ketus" dan komunikasi yang tidak santun yang teridentifikasi dalam observasi awal merepresentasikan defisit pada dimensi empati dan keterampilan sosial dalam model EQ Goleman.

Kontribusi Teoritis, Novelty, dan Implikasi Praktis

Penelitian ini memberikan tiga kontribusi utama. Pertama, secara teoritis, penelitian ini mengisi celah literatur dengan menyediakan bukti empiris mengenai pengaruh simultan SQ dan EQ terhadap kinerja tenaga kependidikan di perguruan tinggi negeri Indonesia—sebuah konteks yang belum banyak diteliti. Berbeda dari penelitian sebelumnya yang umumnya berfokus pada sektor manufaktur, BUMN, atau lembaga keuangan (Octavia et al., 2020; Galingging, 2020; Rauf & Dorawati, 2019), penelitian ini mengkontekstualisasikan model kinerja berbasis kecerdasan ganda (dual-intelligence model) dalam lingkungan akademik non-komersial yang memiliki karakteristik unik: orientasi pelayanan tinggi, tekanan birokrasi, dan beban ganda administratif.

Kedua, dari sisi novelty, penelitian ini mengungkap bahwa dalam konteks administrasi perguruan tinggi, kecerdasan emosional ($\beta = 0,592$) memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan kecerdasan spiritual ($\beta = 0,460$), suatu temuan yang berbeda dari beberapa penelitian sebelumnya pada sektor kesehatan dan pelayanan publik di mana SQ cenderung memiliki pengaruh yang lebih kuat (Kazemipour et al., 2012). Hal ini mengimplikasikan bahwa sifat pekerjaan (nature of work) dan tuntutan interaksi interpersonal memodulasi kontribusi relatif kedua bentuk kecerdasan tersebut terhadap kinerja, sehingga menambah nuansa pada teori multiple intelligences dalam konteks perilaku organisasi.

Ketiga, secara praktis, temuan ini memberikan rekomendasi berbasis bukti bagi manajemen SDM Universitas Andalas dan institusi sejenis. Program pelatihan yang mengintegrasikan pengembangan emotional competency (emotional awareness training, conflict resolution workshop) dengan pembinaan spiritualitas kerja (refleksi makna pekerjaan, mindfulness-based stress reduction) direkomendasikan sebagai intervensi strategis. Penelitian terkini mendukung efektivitas program ESQ (Emotional Spiritual Quotient) dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui penguatan kesadaran diri holistik (Ginancar, 2001; Nggili, 2020). Selain itu, desain pekerjaan yang mempertimbangkan job enrichment—memberikan pegawai lebih banyak otonomi, variasi tugas, dan umpan balik bermakna—dapat secara simultan meningkatkan motivasi emosional dan keterlibatan spiritual pegawai (Hackman & Oldham, 1976; Wrzesniewski & Dutton, 2001).

SIMPULAN

Penelitian ini menghasilkan dua kesimpulan utama yang menjawab tujuan penelitian secara langsung. Pertama, kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Ilmu Budaya Universitas Andalas ($\beta = 0,460$; $t = 2,208$; $p = 0,034$). Artinya, semakin tinggi kapasitas spiritual pegawai dalam menemukan makna kerja, bersikap fleksibel, dan bertanggung jawab, semakin baik kualitas dan kuantitas kinerja mereka. Kedua, kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ($\beta = 0,592$; $t = 2,777$; $p = 0,009$), dengan kontribusi yang lebih besar dibandingkan kecerdasan spiritual. Kemampuan pegawai

mengelola emosi, memotivasi diri, dan membangun hubungan interpersonal yang efektif terbukti menjadi prediktor kinerja yang kuat dalam konteks pelayanan administrasi akademik. Secara simultan, kedua variabel menjelaskan 41,7% variansi kinerja pegawai ($R^2 = 0,417$).

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan. Penggunaan total sampling dengan ukuran populasi yang kecil ($n = 40$) dari satu institusi membatasi generalisabilitas temuan. Penelitian masa depan disarankan untuk memperluas cakupan sampel ke beberapa fakultas atau perguruan tinggi, menggunakan desain longitudinal untuk mengamati dinamika perubahan kecerdasan dan kinerja, serta mengeksplorasi variabel mediasi dan moderasi seperti kepuasan kerja, stres kerja, dan kepemimpinan transformasional. Penggunaan alat analisis yang lebih canggih seperti Structural Equation Modeling (SEM-PLS atau AMOS) juga direkomendasikan untuk menguji model yang lebih kompleks dengan variabel laten dan indikator yang lebih banyak.

DAFTAR PUSTAKA

- Afsar, B., Maqsood, U., & Ahmad, A. (2020). Spiritual leadership and employee task performance: A moderated mediation model. *Journal of Management, Spirituality & Religion*, 17(2), 107–131. <https://doi.org/10.1080/14766086.2019.1691584>
- Agustine, F. H., Yusnita, N., & Irawan, T. T. (2023). Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, 9(2), 39–52. <https://doi.org/10.34203/jimfe.v9i2.9035>
- Annisa, N., & Mayliza, R. (2019). Pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan Biro Quality Assurance PT. Semen Padang. *OSF Preprints*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/b5je4>
- Ashmos, D. P., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134–145. <https://doi.org/10.1177/105649260092008>
- Battistelli, A., Odoardi, C., Vandenberghe, C., Di Napoli, G., & Piccione, L. (2019). Information sharing and innovative work behavior: The role of work-based learning, challenge demand, and organizational commitment. *Human Resource Development Quarterly*, 30(3), 361–381.
- Budiasa, I. K. (2021). Beban kerja dan kinerja sumber daya manusia. *Pena Persada*.
- Cendrawardani, D. I., & Razak, A. (2023). Pengaruh kecerdasan spiritual dan sikap kerja terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Provinsi Sulawesi Tenggara. *Indonesian Journal of Management and Accounting (IJMA)*, 4(2), 335–350.
- Côté, S. (2014). Emotional intelligence in organizations. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 459–488. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091233>
- Eagly, A. H., & Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573–598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Ealias, A., & George, J. (2012). Emotional intelligence and job satisfaction: A correlational study. *Research Journal of Commerce and Behavioural Science*, 1(4), 37–42.
- Fong, K. H., & Snape, E. (2015). Empowering leadership, psychological empowerment and employee outcomes: Testing a multi-level mediating model. *British Journal of Management*, 26(1), 126–138.

- Galingging, A. (2020). Pengaruh kecerdasan emosional dan pengembangan SDM terhadap kinerja pegawai pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah Sumatera Utara [Skripsi]. Universitas Medan Area.
- Giacalone, R. A., & Jurkiewicz, C. L. (2003). Toward a science of workplace spirituality. In R. A. Giacalone & C. L. Jurkiewicz (Eds.), *Handbook of workplace spirituality and organizational performance* (pp. 3–28). M. E. Sharpe.
- Ginanjar, A. A. (2001). *Rahasia sukses membangun kecerdasan emosi dan spiritual ESQ: Emotional Spiritual Quotient*. Arga Publishing.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.
- Goleman, D. (2020). *Emotional intelligence: Kecerdasan emosional, mengapa EI lebih penting daripada IQ*. Gramedia Pustaka Utama.
- Guillaume, Y. R. F., Dawson, J. F., Otaye-Ebede, L., Woods, S. A., & West, M. A. (2017). Harnessing demographic differences in organizations: What moderates the effects of workplace diversity? *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 276–303. <https://doi.org/10.1002/job.2040>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279.
- Hidayah, R. (2019). Pengaruh kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan melalui organizational citizenship behavior pada PT. PLN (Persero) Area Bojonegoro. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 147–155.
- Joseph, D. L., & Newman, D. A. (2010). Emotional intelligence: An integrative meta-analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1), 54–78. <https://doi.org/10.1037/a0017286>
- Kazempour, F., Mohamad Amin, S., & Pourseidi, B. (2012). Relationship between workplace spirituality and organizational citizenship behavior among nurses through mediation of affective organizational commitment. *Journal of Nursing Scholarship*, 44(3), 302–310. <https://doi.org/10.1111/j.1547-5069.2012.01456.x>
- King, D. B., & DeCicco, T. L. (2009). A viable model and self-report measure of spiritual intelligence. *International Journal of Transpersonal Psychology*, 28(1), 68–85.
- Lubis, A. F., Rasyid, M., & Heri, H. (2022). Mediasi efikasi diri pada pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. *Biopsikososial*, 6(1), 61–71.
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence and work attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 177–202. <https://doi.org/10.1111/joop.12167>
- Milliken, F. J., & Martins, L. L. (1996). Searching for common threads: Understanding the multiple effects of diversity in organizational groups. *Academy of Management Review*, 21(2), 402–433. <https://doi.org/10.2307/258667>
- Mulyasari, I. (2018). Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Program Pascasarjana Universitas Galuh*, 2(2), 1–12.

- Mutmainah, D., Indah, Y., Tyas, W., & Rahajeng, Y. (2023). Pengaruh kecerdasan emosional dan stres kerja terhadap kinerja karyawan pada PTPN XI PG. *Gending Kabupaten Probolinggo. JUMAD*, 1(2), 201–210.
- Nggili, R. A. (2020). Spiritual intelligence in organizational context: A literature review. *Journal of Management and Business Review*, 17(1), 15–28.
- O'Boyle, E. H., Humphrey, R. H., Pollack, J. M., Hawver, T. H., & Story, P. A. (2011). The relation between emotional intelligence and job performance: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 32(5), 788–818. <https://doi.org/10.1002/job.714>
- Oboh, C. S. (2023). Emotional intelligence and fraud tendency: A survey of future accountants in Nigeria. *European Journal of Management Studies*, 28(1), 3–22. <https://doi.org/10.1108/EJMS-05-2022-0038>
- Octavia, N., Hayati, K., & Karim, M. (2020). Pengaruh kepribadian, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen (JBM)*, 16(2), 130–144.
- Rauf, R., & Dorawati, A. (2019). Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. *Journal of Management & Business*, 2(2), 225–245.
- Rego, A., & Pina e Cunha, M. (2008). Workplace spirituality and organizational commitment: An empirical study. *Journal of Organizational Change Management*, 21(1), 53–75. <https://doi.org/10.1108/09534810810847039>
- Rizaldi, A. (2021). Pengelolaan kinerja karyawan melalui kecerdasan emosional dan stres kerja. *Journal of Applied Business Administration*, 5(1), 1–12.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku organisasi (Organizational behavior) (edisi ke-16)*. Salemba Empat.
- Sari, V. P., & Baihaqi. (2024). Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual terhadap kecurangan akuntansi. *Edunomika*, 8(1), 1–17.
- Shrivastava, A., & Shrivastava, S. (2022). Emotional intelligence and job performance: A review. *Journal of Organizational Psychology*, 22(2), 45–60.
- Sibasopait, A. B. (2018). Pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja melalui kepuasan kerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat Universitas Jember. *Bisma*, 12(2). <https://doi.org/10.19184/bisma.v12i2.7891>
- Sugiyono. (2021). *Metode penelitian bisnis*. Alfabeta.
- Utami, S., & Sasongko, N. (2021). The effect of learning behavior, intellectual intelligence, emotional intelligence, spiritual intelligence, and social intelligence on accounting understanding. *Duconomics*, 1, 1–12. <https://doi.org/10.37010/duconomics.v1.5428>
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179–201. <https://doi.org/10.2307/259118>

- Zahroh, C., Anggraini, R., Yusuf, A., & Sudiana, I. K. (2020). The relationship of intelligence and health perceptions. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 11(05), 630–633.
- Zohar, D., & Marshall, I. (2007). *Kecerdasan spiritual (SQ): Memanfaatkan kecerdasan spiritual dalam berpikir integralistik dan holistik untuk memaknai kehidupan*. Mizan.