

PENGARUH KECERDASAN INTELEKTUAL, KECERDASAN EMOSIONAL, DAN KECERDASAN SPIRITUAL TERHADAP KINERJA MELALUI KEPUASAN KERJA TENAGA KEPENDIDIKAN DI KANTOR PUSAT UNIVERSITAS JEMBER

Aderharda Boru Sibasopait

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

hereade08@gmail.com

Abstract: *The purpose of this study is to significantly prove the direct influence of intellectual, emotional, and spiritual intelligence on performance, and the indirect influence of intellectual, emotional, and spiritual intelligence on performance through job satisfaction of the educational staffs of University of Jember (UNEJ). This research is an explanatory research with quantitative approach. The sample consists of 154 respondents, i.e., the educational staffs of the head office of UNEJ. This research uses Structural Equation Modeling (SEM) to analyze causal relationship among variables and test the proposed hypothesis. The results of the research show that intellectual intelligence has a positive and significant influence on job satisfaction and performance; emotional intelligence has a positive and significant influence on job satisfaction and performance; spiritual intelligence has a positive and significant influence on job satisfaction and performance; and job satisfaction has a positive and significant influence on performance.*

Keywords: *Intellectual Intelligence, Emotional Intelligence, Spiritual Intelligence, Job Satisfaction, and Performance.*

Abstrak: Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan secara signifikan pengaruh langsung kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual terhadap kinerja maupun pengaruh tidak langsung kecerdasan intelektual, emosional, dan spiritual terhadap kinerja melalui kepuasan kerja pada tenaga kependidikan di Universitas Jember (UNEJ). Penelitian ini merupakan *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif. Sampel penelitian terdiri dari 154 responden yaitu tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ. Guna menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis, alat analisis yang digunakan adalah analisis model persamaan struktural atau SEM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja; kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja; kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kinerja; serta kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Kata Kunci: Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Kepuasan Kerja, dan Kinerja.

Pendahuluan

Universitas Jember merupakan sebuah instansi pemerintah dibawah naungan Kementerian Riset, Teknologi, dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia yang memiliki tugas pokok menyelenggarakan pendidikan tinggi dan memberikan pendidikan berdasarkan kebudayaan bangsa Indonesia dengan cara ilmiah yang meliputi pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat untuk

mengembangkan kemampuan serta meningkatkan mutu kehidupan dan martabat manusia Indonesia dalam upaya mewujudkan tujuan Nasional.

Salah satu elemen penting yang harus diperhatikan adalah sumberdaya manusia khususnya di bidang administrasi yang disebut juga dengan tenaga kependidikan. Tenaga kependidikan merupakan Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pusat Universitas Jember. Kajian tentang kinerja yang dilakukan secara seksama akan dapat memberikan kontribusi bagi perbaikan kinerja pegawai dengan solusi yang tepat sasaran serta memiliki relevansi dalam menjawab tantangan global. Di lingkungan Universitas Jember masih terdapat beberapa fenomena menurunnya kinerja pegawai yang perlu diperhatikan seperti masih adanya pegawai yang meninggalkan ruangan saat jam kerja yang telah ditentukan yakni dari pukul 08.00-16.00 WIB, masih adanya pegawai yang menunda pelaksanaan tugas namun disisi lain ada pegawai yang bekerja sampai larut malam.

Schmidt (2007) menyatakan bahwa kepuasan merupakan fungsi yang memadukan antara individu dengan organisasi. Apabila sesuai maka akan menyebabkan kepuasan dan sebaliknya apabila tidak sesuai akan menyebabkan ketidakpuasan. Ketidakpuasan kerja pada tenaga kependidikan Universitas Jember khususnya di kantor pusat dipengaruhi oleh beberapa hal, salah satunya adalah adanya kebijakan kenaikan jabatan yang diterapkan, dimana kebijakan tersebut sering diberlakukan atas dasar senioritas sehingga motivasi pegawai masih kurang optimal. Kinerja tenaga kependidikan tidak hanya dilihat dari kemampuan kerja yang sempurna, tetapi juga dapat dilihat dari kecerdasan intelektual (*Intelligence Quotient /IQ*), kecerdasan emosional (*Emotional Quotient /EQ*) dan kecerdasan spiritual (*Spiritual Quotient/SQ*). Menurut Ngalim (2013:52), kecerdasan intelektual adalah kesanggupan untuk menyesuaikan diri kepada kebutuhan baru, dengan menggunakan alat-alat berfikir yang sesuai dengan tujuan yang ingin diraih. Fenomena yang terjadi adanya teguran dari pimpinan bagi sebagian pegawai karena kurang efisiensinya dalam menyelesaikan pekerjaan kantor sesuai dengan waktu yang telah ditentukan, sikap pasif dalam menyelesaikan permasalahan di lingkungan kerja menunjukkan adanya kurangnya kecerdasan intelektual yang dimiliki oleh sebagian tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ.

Kecerdasan intelektual yang tinggi dapat bekerja dengan baik jika diiringi dengan kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual yang baik pula.

Kecerdasan emosional didefinisikan oleh Fadliyansyah (2012:6) sebagai suatu kesadaran diri, rasa percaya diri, penguasaan diri, komitmen dan integritas seseorang, dan kemampuan seseorang dalam mengkomunikasikan, mempengaruhi, melakukan inisiatif perubahan dan menerimanya. Kecerdasan terakhir yang akan menyempurnakan keberhasilan seseorang menjadi keberhasilan yang hakiki adalah kecerdasan spiritual. Zohar dan Marshal (2012:23) mengatakan bahwa kecerdasan spiritual mampu menjadikan manusia sebagai makhluk yang lengkap secara intelektual, emosional dan spiritual. Penilaian tersebut berbentuk Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil setiap bulannya yang dilaksanakan untuk menilai kinerja Pegawai Negeri Sipil. Penilaian ini menilai semua aspek termasuk di dalamnya adalah tiga kecerdasan tersebut (IQ, EQ dan SQ). Namun penilaian tersebut tidak mutlak merubah perilaku dan sikap tenaga kependidikan dalam bekerja, karena masih ada sebagian tenaga kependidikan yang mengeluh dan bekerja dengan tidak ikhlas saat diberi amanah oleh pimpinan untuk melakukan *double job* sehingga lembur kerja.

Menurut Ngalm (2013:52), kecerdasan intelektual adalah kesanggupan untuk menyesuaikan diri kepada kebutuhan baru, dengan menggunakan alat-alat berfikir yang sesuai dengan tujuan yang ingin diraih. Wiramiharja (2013:73) mengemukakan indikator-indikator dari kecerdasan intelektual, yaitu (1) Kemampuan figur, yaitu merupakan pemahaman dan nalar dibidang bentuk, (2) Kemampuan verbal, yaitu merupakan pemahaman dan nalar dibidang bahasa dan (3) Kemampuan numerik, yaitu pemahaman dan nalar dibidang numerik atau yang berkaitan dengan angka dan logika.

Robbins dan Judge (2010:335) menyatakan bahwa kecerdasan emosional adalah kemampuan seseorang dalam merespon petunjuk dan informasi emosional yang dideteksi oleh orang tersebut. Goleman (2001:42-43) menempatkan kecerdasan pribadi Gardner dalam definisi dasar tentang kecerdasan emosional yang dicetuskannya dan memperluas kemampuan tersebut menjadi lima kemampuan utama, yaitu: (1) Mengenali emosi diri (*self awareness*), (2) Mengelola emosi diri (*self management*), (3) Motivasi diri (*motivation*), (4) Empati (*social awarness*), (5) Membina hubungan (*relationship management*).

Reza (2012:109) mengatakan bahwa kecerdasan spiritual adalah kecerdasan yang sudah ada dalam setiap manusia sejak lahir yang membuat manusia menjalani hidup penuh makna, tak pernah merasa sia-sia, semua yang

dijalaninya selalu bernilai. Sedangkan menurut Zohar dan Marshall (2012:14) kecerdasan spiritual dengan indikator berikut : (1) Kemampuan bersikap fleksibel, (2) Kesadaran diri yang tinggi, (3) Kemampuan untuk menghadapi dan memanfaatkan penderitaan, (4) Kemampuan untuk menghadapi dan melampaui rasa sakit, (5) Keengganan untuk menyebabkan kerugian yang tidak perlu, (5) Unsur-unsur keengganan untuk menyebabkan kerugian tidak menunda pekerjaan dan berpikir sebelum bertindak, (6) Kualitas hidup, (7) Berpandangan holistik, (8) Kecenderungan bertanya, (9) Bidang mandiri.

Kepuasan kerja secara umum menyangkut sikap seseorang terhadap pekerjaannya. pada dasarnya bahwa seseorang dalam bekerja akan merasa aman dan tinggi kesetiiaannya pada organisasi apabila dalam bekerja memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Adapun beberapa indikator faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang dikemukakan oleh As'ad (2014:115), yakni terdiri atas empat indikator: (1) Kedudukan (posisi), (2) Pangkat, (3) Umur, (4) Mutu Pengawasan.

Metodologi

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang ada, karakteristik masalah yang diteliti dalam penelitian ini dapat diklasifikasikan sebagai *Explanatory Research* yang merupakan penelitian untuk menguji hubungan antar variabel yang dihipotesis. Penelitian ini dilakukan pada tenaga kependidikan yang berstatus Pegawai Negeri Sipil di Kantor Pusat Universitas Jember. Guna menganalisis hubungan kausal antar variabel dan menguji hipotesis, maka alat analisis yang digunakan adalah analisis model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling, SEM*).

Populasi dan Sampel

Metode pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling*, yaitu teknik penentuan sampel dengan kriteria-kriteria tertentu sehingga layak untuk dijadikan sampel. Masing-masing populasi diambil dari masing-masing unit kerja dengan kriteria responden. Kriteria responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian sebagai berikut: (1) Usia responden minimal 25 tahun dan maksimal 50 tahun, karena usia kisaran 25-50 tahun dikategorikan masih produktif, (2) Kualifikasi pendidikan minimal SMA, (3) Masa kerja responden minimal 5 tahun, (4) Jenjang Kepangkatan responden minimal golongan II/a, (5) Jabatan fungsional responden adalah tenaga kependidikan.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang akan diambil dalam penelitian ini adalah berupa data primer sedangkan metode pengumpulan data dilakukan dengan kuisioner yang diberikan kepada responden secara langsung (Sugiyono,2005:135).

Pengujian Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

Uji validitas dan reliabilitas yang digunakan untuk meyakinkan bahwa data dalam penelitian ini adalah valid dan dapat dipercaya sebagai alat ukur. Uji validitas dilakukan dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) pada masing-masing variabel laten. Indikator- indikator dari suatu variabel dikatakan valid jika mempunyai loading factor signifikan pada ($\alpha = 5\%$). Instrument penelitian tersebut valid jika mempunyai faktor loading dari *indicator variable* memiliki nilai di atas 0, 05, maka dapat dikatakan bahwa item pertanyaan sebagai penyusun *unobserved variable* dalam uji SEM adalah valid (Ghozali, 2015:26). Ghozali (2015:134) menyatakan nilai batas yang digunakan untuk menilai sebuah tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah 0,7, bila penelitian yang dilakukan adalah eksploratori maka nilai dibawah 0.70 pun masih dapat diterima sepanjang disertai dengan alasan-alasan empirik yang terlihat dalam proses eksplorasi.

Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik diuraikan menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan terakhir dan masa kerja tenaga kependidikan kontrak kerja. Sampel pada penelitian ini yaitu tenaga kependidikan sebanyak 154 orang yang diteliti, semuanya dapat mengisi dan mengembalikan kuesioner yang diberikan.

Karakteristik responden dalam penelitian ini antara lain:

1. Sebagian besar jenis kelamin responden tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ dalam penelitian ini adalah laki-laki sebanyak 99 orang (64%).
2. Sebagian besar responden tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ dalam penelitian ini adalah berusia produktif yakni antara 36-40 tahun sebanyak 57 orang (37%).
3. Sebagian besar tingkat pendidikan responden tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ terbanyak adalah sarjana strata 1(S-1), yakni sebanyak 109 orang atau sebesar 70%.

4. Sebagian besar masa kerja responden tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ dengan masa kerja 17-23 tahun adalah sebanyak 69 orang (45%),.
5. Sebagian besar golongan/pangkat responden tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ adalah golongan III sebanyak 53 orang dengan presentase 54%.

Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan intelektual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kecerdasan intelektual berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ terbukti kebenarannya atau H1 diterima. Hasil ini didukung oleh persepsi tenaga kependidikan terhadap faktor kecerdasan intelektual secara keseluruhan berdasarkan hasil rekap kuesioner yang menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi setuju tentang faktor kecerdasan intelektual dan kepuasan kerja, yang berarti tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ mempunyai kecerdasan intelektual yang diukur melalui kemampuan, sikap dan minat sehingga menimbulkan kepuasan kerja tenaga kependidikan dalam bekerja. Hal itu berarti semakin tinggi persepsi terhadap kecerdasan intelektual tenaga kependidikan atas suatu pekerjaan belum tentu kepuasan kerja tercapai. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah kecerdasan intelektual tenaga kependidikan maka rasa puas terhadap hasil tidak mudah dirasakan karena adanya beban dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ terbukti kebenarannya atau H2 diterima. Hasil ini didukung oleh persepsi tenaga kependidikan terhadap faktor kecerdasan emosional secara keseluruhan berdasarkan hasil rekap kuesioner yang menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi setuju tentang faktor kecerdasan emosional dan kepuasan kerja, yang berarti tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ mempunyai kecerdasan emosional yang baik dan diukur melalui mengenali emosi diri (*self awareness*), mengelola emosi diri (*self management*), motivasi diri (*motivation*), empati (*social awareness*), membina hubungan (*relationship management*), sehingga menimbulkan kepuasan kerja tenaga kependidikan dalam bekerja. Hal itu berarti semakin tinggi persepsi terhadap kecerdasan emosional tenaga kependidikan atas suatu pekerjaan belum tentu kepuasan kerja tercapai.

Demikian juga sebaliknya, semakin rendah kecerdasan emosional tenaga kependidikan maka rasa puas terhadap hasil tidak mudah dirasakan karena adanya beban dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ terbukti kebenarannya atau H3 diterima. Hasil ini didukung oleh persepsi tenaga kependidikan terhadap faktor kecerdasan spiritual secara keseluruhan berdasarkan hasil rekap kuesioner yang menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi setuju tentang faktor kecerdasan spiritual dan kepuasan kerja, yang berarti tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ mempunyai kecerdasan spiritual yang baik dan diukur melalui fleksibel, kesadaran diri yang tinggi, menghadapi penderitaan, kemampuan melampaui rasa sakit, kualitas hidup, sehingga menimbulkan kepuasan kerja tenaga kependidikan dalam bekerja. Hal itu berarti semakin tinggi persepsi terhadap kecerdasan spiritual tenaga kependidikan atas suatu pekerjaan belum tentu kepuasan kerja tercapai. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah kecerdasan spiritual tenaga kependidikan maka rasa puas terhadap hasil tidak mudah dirasakan karena adanya beban dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan intelektual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kecerdasan intelektual berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ terbukti kebenarannya atau H4 diterima. Hasil ini didukung oleh persepsi tenaga kependidikan terhadap faktor kecerdasan intelektual secara keseluruhan berdasarkan hasil rekap kuesioner yang menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi setuju tentang faktor kecerdasan intelektual dan kinerja, yang berarti tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ mempunyai kecerdasan intelektual yang tinggi sehingga menimbulkan kinerja yang tinggi bagi tenaga kependidikan dalam bekerja. Hal itu berarti semakin tinggi persepsi terhadap kecerdasan intelektual tenaga kependidikan atas suatu pekerjaan maka kinerja tercapai. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah kecerdasan intelektual tenaga kependidikan maka kinerja terhadap hasil tidak tampak karena adanya beban dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ terbukti kebenarannya atau H5 diterima. Hasil ini didukung oleh persepsi tenaga kependidikan terhadap faktor kecerdasan emosional secara keseluruhan berdasarkan hasil rekap kuesioner yang menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi setuju tentang faktor kecerdasan emosional dan kinerja, yang berarti tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ mempunyai kecerdasan emosional yang tinggi sehingga menimbulkan kinerja yang tinggi bagi tenaga kependidikan dalam bekerja. Hal itu berarti semakin tinggi persepsi terhadap kecerdasan emosional tenaga kependidikan atas suatu pekerjaan maka kinerja tercapai. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah kecerdasan emosional tenaga kependidikan maka kinerja terhadap hasil tidak tampak karena adanya beban dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan kecerdasan spiritual mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kecerdasan spiritual berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ terbukti kebenarannya atau H6 diterima. Hasil ini didukung oleh persepsi tenaga kependidikan terhadap faktor kecerdasan spiritual secara keseluruhan berdasarkan hasil rekap kuesioner yang menunjukkan bahwa sebagian responden mempunyai persepsi setuju tentang faktor kecerdasan spiritual dan kinerja, yang berarti tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ mempunyai kecerdasan spiritual yang tinggi sehingga menimbulkan kinerja yang tinggi untuk tenaga kependidikan dalam bekerja. Hal itu berarti semakin tinggi persepsi terhadap kecerdasan spiritual tenaga kependidikan atas suatu pekerjaan maka kinerja dapat tercapai. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah kecerdasan spiritual tenaga kependidikan maka kinerja terhadap hasil tidak tampak karena adanya beban dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Hasil penelitian menunjukkan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ terbukti kebenarannya atau H7 diterima. Hasil ini didukung oleh persepsi tenaga kependidikan terhadap faktor kepuasan kerja secara keseluruhan berdasarkan hasil rekap kuesioner yang menunjukkan bahwa sebagian responden

mempunyai persepsi setuju tentang faktor kepuasan kerja dan kinerja, yang berarti tenaga kependidikan di Kantor Pusat UNEJ mempunyai kepuasan kerja yang tinggi sehingga menimbulkan kinerja yang tinggi untuk tenaga kependidikan dalam bekerja. Hal itu berarti semakin tinggi persepsi terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan atas suatu pekerjaan maka kinerja dapat tercapai. Demikian juga sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja tenaga kependidikan maka kinerja terhadap hasil tidak tampak karena adanya beban dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut : (1) Kecerdasan intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat Universitas Jember; (2) Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat Universitas Jember; (3) Kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat Universitas Jember; (4) Kecerdasan intelektual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat Universitas Jember; (5) Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat Universitas Jember. Kecerdasan spiritual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat Universitas Jember; dan (6) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat Universitas Jember.

Saran

Berdasarkan dari hasil penelitian yang dilakukan terhadap pegawai di Kantor Pusat Universitas Jember, maka peneliti mencoba untuk memberikan saran terkait dengan permasalahan dan hasil penelitian ini yaitu: (1) Untuk meningkatkan kinerja tenaga kependidikan di Kantor Pusat Universitas Jember, juga dapat dilakukan dengan pendekatan terhadap variabel kecerdasan intelektual, emosional dan spiritual yang seimbang sehingga dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk beradaptasi dengan kemajuan ilmu dan teknologi dengan membekali tenaga kependidikan dengan pendidikan dan pelatihan yang disesuaikan dengan tuntutan pekerjaan; (2) Meskipun ESQ yang diberikan sudah tinggi diharapkan pimpinan Kantor Pusat UNEJ harus dapat mempertahankannya dengan lebih memperhatikan

kesesuaian dan keseimbangan antara kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, memberikan sanksi bagi para tenaga kependidikan yang tidak tepat waktu masuk kantor, mendorong para tenaga kependidikan agar meningkatkan hasil kerja yang lebih baik lagi; (3) Hendaknya selalu diupayakan ada peningkatan persepsi kecerdasan intelektual di kalangan tenaga kependidikan, misalnya melalui peluang promosi berdasarkan prestasi kerja dan sistem penilaian kinerja pegawai yang dilaksanakan di Kantor Pusat yang setiap bulannya dilaksanakan untuk menilai kinerja PNS. Penilaian kinerja pegawai ini menilai semua aspek termasuk di dalamnya adalah tiga kecerdasan tersebut (IQ, EQ dan SQ). Tujuan penilaian tersebut adalah berupaya merubah perilaku dan sikap tenaga kependidikan dalam bekerja agar tidak ada tenaga kependidikan yang mengeluh dan bekerja dengan tidak ikhlas saat diberi amanah oleh pimpinan untuk melakukan *double job* sehingga lembur kerja; (4) Kantor Pusat UNEJ dapat juga mengirimkan karyawannya untuk mengikuti pelatihan keterampilan SQ agar dapat menumbuhkan dan meningkatkan kecerdasan spiritualnya, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual serta pelatihan-pelatihan lain yang dilaksanakan secara periodik karena akan berdampak pada kepuasan kerja dan kinerja tenaga kependidikan; (5) Upaya untuk mengantisipasi adanya penurunan kepuasan kerja tenaga kependidikan perlu adanya kompensasi yang bersifat non finansial yang dipandang perlu dilakukan yakni menciptakan kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan dengan melakukan menambah sarana dan fasilitas kerja tenaga kependidikan, menata kembali konsep tata ruang kerja. Jika ini bisa dilakukan, diharapkan ada peningkatan kepuasan tenaga kependidikan agar kinerjanya meningkat; (6) Penerapan kinerja tenaga kependidikan harus lebih memperhatikan orientasi pada sumber daya manusianya yang mana menunjukkan nilai presentase rendah, sehingga institusi disarankan untuk lebih memperhatikan hasil kerja keras tenaga kependidikan dalam melakukan pekerjaan dan lebih memperhatikan timbal balik atau *feedback* terhadap hasil kerja keras tenaga kependidikan. Hal ini dikarenakan orientasi pada sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan lembaga dan mampu mempengaruhi pada baik penurunan maupun kenaikan pada hasil kinerja; (7) Adanya dorongan dan semangat terhadap tenaga kependidikan yang menunjukkan nilai persentase tinggi, sehingga tenaga kependidikan dapat mengembangkan sikap positif, dimana karyawan akan merasa terdorong untuk berprestasi dan berkerja lebih baik setelah mendapatkan pengakuan dari orang lain atau institusi. Selain itu tenaga

kependidikan juga akan merasa terdorong untuk bekerja lebih baik apabila diberikan semangat dan keyakinan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan merupakan pekerjaan yang penting dan berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan, sehingga tenaga kependidikan akan merasa lebih diperhatikan dan diperhitungkan oleh lembaga; dan (8) Penelitian mengenai analisis pengaruh kecerdasan intelektual, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual melalui kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga kependidikan masih mungkin untuk dikembangkan lebih lanjut pada penelitian mendatang. Hal-hal yang mungkin dapat dikembangkan adalah pada variabel kecerdasan spiritual yang belum mempunyai standart ukuran yang jelas seperti halnya kecerdasan intelektual dan kinerja yang bisa diukur dengan jelas, sehingga kecerdasan spiritual dapat memberikan generalisasi yang kuat.

Daftar Referensi

- As'ad. Moh. 2014. *Psikologi Industri*. Yogyakarta : LIBERTY
- Fadliyansyah, F. 2012. "Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Komitmen Dan Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Islam Lumajang". *Skripsi*: Universitas Jember.
- Goleman. 2001. *Emotional Intellegence*. Alih bahasa: T. Hermaya. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Ghozali, Imam. 2015. *Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ngalim Purwanto. 2013. *Psikologi Pendidikan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya
- Robbins. Stephen P. dan Judge. 2010. *Perilaku Organisasi. Edisi Indonesia*. Jakarta : Penerbit PT Prenhallindo
- Schmidt. Steven W. 2007. The Relationship Between Satisfaction with Workplace Training and Overall Job Satisfaction. *Human Resource Development Quarterly*. vol. 18. no. 4. Winter.
- Wiramihardja S, A. 2013. *Pengantar Psikologi Klinis*. Gramedia: Jakarta
- Yarnest. 2004. Panduan Aplikasi Statistik. Malang : Diploma
- Zohar, D. Marshal. I. 2012. *SQ (Spiritual Intelligence) : The Ultimate Intelligence*. Blomsburry Publishing. London.