

**PENGARUH *SERVANT LEADERSHIP*, *CULTURAL INTELLIGENCE*,
DAN *EMOTIONAL INTELLIGENCE* TERHADAP *JOB PERFORMANCE*
PADA KARYAWAN CV. DAN CELL NGANJUK**

Inavatul Mafrukhah¹, Tri Siwi Agustina²

^{1,2}Sains Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Airlangga Surabaya

¹inavatul.mafrukhah-2023@feb.unair.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh *servant leadership*, *cultural intelligence*, dan *emotional intelligence* terhadap *job performance* karyawan CV. Dan Cell Nganjuk. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Jumlah sampel ditentukan menggunakan rumus slovin dengan *margin of error* s 10% dan diperoleh sampel sebesar 74 responden. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik sampling acak sederhana. Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan bantuan software SPSS 25 sebagai alat analisis data. Hasil penelitian menunjukkan: (1) *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*, (2) *cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*, (3) *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*.

Kata Kunci: *Servant leadership; cultural intelligence; emotional intelligence; job performance.*

ABSTRACT

This study aims to test and analyze the effect of servant leadership, cultural intelligence, and emotional intelligence on job performance of CV. Dan Cell Nganjuk employees. This research uses a quantitative approach. Determination of the sample size using the slovin formula with a margin of error of 10% so that a sample of 74 respondents was obtained. The sampling technique used a simple random sampling technique. The data collection method uses a questionnaire with the help of SPSS 25 software as a data analysis tool. The results showed: (1) servant leadership has a positive and significant effect on job performance, (2) cultural intelligence has a positive and significant effect on job performance, (3) emotional intelligence has a positive and significant effect on job performance.

Keywords: *Servant leadership; cultural intelligence; emotional intelligence; job performance*

PENDAHULUAN

Modal organisasi, sumber daya manusia, dan sumber daya modal fisik merupakan tiga kategori utama sumber daya yang memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi (Barney, 2001). Kehilangan sumber daya modal dapat berdampak serius bagi organisasi apa pun. Sebagai sumber daya yang unik dan tak dapat ditiru yang telah dikembangkan oleh organisasi selama periode waktu tertentu, sumber daya manusia menjadi yang paling vital dari ketiga sumber daya tersebut. Kehilangan sumber daya manusia karena persaingan akan menjadi kerugian besar bagi kesuksesan organisasi (Kashyap & Rangnekar, 2016). Oleh karena itu, untuk mempertahankan keterlibatan dan motivasi sumber daya manusia, organisasi secara terus menerus berupaya mengembangkan dan memelihara citra

perusahaan di mana karyawan mempercayai tempat kerja mereka, bangga dengan pekerjaan mereka, dan menikmati hubungan kerja dengan rekan-rekan mereka.

Pengembangan sumber daya manusia yang telah dilakukan dengan optimal dapat dilihat dari *job performance* karyawan itu sendiri. Adapun, Motowidlo et al., (1997) menjelaskan *job performance* adalah sebuah konstruk yang membentuk suatu perilaku yang berkaitan dengan pencapaian dengan komponen bersifat evaluatif. Konstruk dalam hal ini diartikan sebagai abstraksi yang meliputi bermacam-macam aspek terkait perilaku dan hasil kerja karyawan. Sedangkan komponen yang bersifat evaluatif dapat dikatakan bahwa *job performance* dapat dievaluasi melalui penilaian kinerja sebagai acuan sebuah organisasi untuk memberikan umpan balik atau apresiasi kepada karyawan atas kinerja yang dihasilkan.

Pentingnya dukungan dari pemimpin dalam meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja telah diakui secara luas (Khalil et al., 2023). Dalam penelitian ini memahami bagaimana salah satu gaya kepemimpinan yaitu *servant leadership* dapat diterima oleh karyawan dengan tingkat kesadaran yang bervariasi. Literatur sebelumnya telah menunjukkan bahwa *servant leadership* memiliki karakteristik kepemimpinan yang ramah, peduli, toleransi, terbuka, empati dan bersedia membantu karyawan dengan mendengarkan serta menanggapi masalah yang mereka hadapi di tempat kerja (Dooley et al., 2020). Dengan demikian, *servant leadership* memiliki signifikansi besar dalam pemahaman *job performance* yang efektif, terutama ketika dikombinasikan dengan *cultural intelligence* dan *emotional intelligence* karyawan.

Tingkat *cultural intelligence* yang tinggi membutuhkan keterampilan penalaran yang tinggi, kemampuan fleksibilitas terhadap konsep diri, serta kemampuan penalaran induktif (Sethi et al., 2022). Dengan demikian, individu dengan *cultural intelligence* yang tinggi akan memiliki kemampuan yang lebih besar untuk beradaptasi. Mereka memiliki kesadaran lebih tinggi tentang pola pikir mereka sendiri dan bagaimana hal tersebut dapat menyebabkan kesalahpahaman. Dengan memperkuat aspek-aspek diatas, sebuah organisasi dapat menciptakan suasana kerja yang inklusif dan beragam yang menjadi tempat dimana karyawan dapat mencapai kesuksesan dan pertumbuhan dengan berbagai latar belakang budaya.

Dalam suasana kerja yang inklusif, terdapat beragam latar belakang dan sudut pandang yang harus dihargai dan diterima. Dalam bidang pemasaran, indikator *emotional intelligence* berdasarkan kemampuan sering digunakan untuk menilai seberapa efektifnya staf garis depan dalam berinteraksi dengan pelanggan (Day & Carroll, 2008). Oleh karena itu, pemahaman dan peningkatan *emotional intelligence* tidak hanya mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan, tetapi juga persepsi dan *performance* karyawan secara keseluruhan di dalam pasar yang kompetitif.

Penelitian ini berfokus pada konteks industri perdagangan. Salah satu yang menjadi ketertarikan peneliti adalah perdagangan di sektor elektronik, yang mana konteks penelitian ini masih jarang di eksplorasi pada penelitian sebelumnya. Oleh sebab itu, objek pada penelitian ini adalah CV. Dan Cell yang merupakan perusahaan elektronik khususnya gadget yang telah didirikan sejak tahun 2008 dengan kepemilikan cabang toko penjualan yang telah tersebar luas di Jawa Timur. Berdasarkan observasi awal dan wawancara dengan HRD CV. Dan Cell, terdapat penerapan sistem rolling di perusahaan yang melibatkan perpindahan karyawan antar toko dan bahkan toko ke luar daerah. Tentunya hal ini mempengaruhi adaptasi lingkungan karyawan termasuk budaya rekan kerja yang berdampak pada *job performance* mereka.

Dengan adanya proses adaptasi tersebut, pemimpin yang menerapkan prinsip *servant leadership* dapat menciptakan lingkungan kerja yang inklusif dan memberdayakan serta meningkatkan produktivitas tim. *Cultural intelligence* dapat membantu karyawan untuk lebih peka dan efektif dalam berinteraksi dengan rekan kerja dari latar belakang yang berbeda dalam konteks kerja yang lebih global. Selain itu, *emotional intelligence* juga berperan dalam mengatasi konflik, mengelola stress, dan membangun hubungan yang kuat dalam lingkungan kerja.

Dengan demikian, studi ini menguji apakah faktor dari organisasi seperti *servant leadership*, faktor individu meliputi *cultural intelligence* dan *emotional intelligence* di kalangan karyawan CV. Dan Cell berdampak pada hasil karyawan yang diukur dari *job performance* dan kesejahteraan karyawan. Tujuannya adalah untuk memahami esensi dari pemimpin yang memprioritaskan kesejahteraan bawahan di atas kepentingan pribadi, kemampuan adaptasi karyawan terhadap budaya luar, dan cara mengekspresikan emosi secara efektif. Dengan demikian, organisasi dapat berfokus pada integritas dan pelayanan sehingga memudahkan dalam proses perubahan.

KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Servant Leadership dan Job Performance

Servant leadership diartikan sebagai strategi kepemimpinan yang mengutamakan kepentingan, kebutuhan, serta kesejahteraan setiap bawahannya di atas kepentingan sendiri, sehingga mereka merasa diperhatikan dan dihargai (Babu et al., 2024). Pemimpin yang memperlakukan karyawan dengan afeksi, kemurahan hati, dan inovasi dapat menciptakan situasi kerja yang positif yang mendukung perkembangan potensi maksimal karyawan (Samo et al., 2024) dan sebagai stimulus keunggulan layanan (Ren et al., 2024). Selain itu, *servant leadership* juga membantu suatu organisasi dalam memperlihatkan dan mengkomunikasikan citra positif sebagai penyedia pekerjaan yang eksklusif (Zhang, et., al 2012). Dengan demikian, pemimpin yang memberikan dukungan dalam pengembangan karyawan secara tidak langsung akan mengurangi ambiguitas kerja sehingga meningkatkan efisiensi kerja.

Penelitian terbaru oleh Kaltiainen & Hakanen (2022) menunjukkan bahwa peningkatan dalam penerapan *servant leadership* berkontribusi pada peningkatan tugas dan *job performance* terutama melalui *work engagement*. Oleh karena itu, karyawan di dalam sebuah organisasi melihat *servant leadership* sebagai teladan, sementara pemimpin juga mencari *performance* yang unggul dari anggota tim mereka. Seringkali dalam beberapa situasi, *servant leadership* berperan dalam meningkatkan *job performance* para karyawan (Alahbabi et al., 2023). Dengan demikian berdasarkan beberapa literatur terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian:

H1: Diduga *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*

Cultural Intelligence dan Job Performance

Cultural intelligence merupakan salah satu kemampuan individu untuk beradaptasi dalam lingkungan dengan budaya yang beragam dan tetap melaksanakan tugas serta tanggung jawab dengan baik (Randel & Alexandra, 2024). *Cultural intelligence* bukanlah salah satu sifat kepribadian yang konstan, namun dapat diperoleh melalui pembelajaran seperti pengalaman yang berkontribusi terhadap kinerja dalam berbagai situasi. Setiap individu dapat memperluas *cultural intelligence* melalui perenungan perspektif dan penyesuaian kembali perilaku mereka sendiri dalam lingkungan yang multikultural (Mahadevan & Steinmann, 2023). Peningkatan *cultural intelligence* tidak hanya dinilai sebagai aset dalam dunia bisnis, namun menstimulasi

adanya fleksibilitas dan efektivitas antarbudaya dalam dunia yang semakin terintegrasi (Bratianu & Paiuc, 2023).

Studi empiris menunjukkan bahwa *cultural intelligence* individu memiliki dampak positif terhadap penyesuaian individu dan berbagai aspek *job performance*. Terdapat fokus yang signifikan terhadap *cultural intelligence* ekspatriat dan dampaknya terhadap penyesuaian dan *performance* dalam konteks bisnis internasional (Setti et al., 2022). Sejalan dengan hasil penelitian Masrek et al., (2021) yang menunjukkan *cultural intelligence* memiliki empat dimensi yaitu meta-kognitif, kognitif, motivasi, serta perilaku, dan secara keseluruhan memiliki pengaruh yang positif terhadap *job performance*. Dari keempat dimensi tersebut, motivasi memiliki pengaruh yang paling kuat kemudian metakognitif, kognitif dan perilaku. Dengan demikian berdasarkan beberapa literatur terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian: H2: Diduga *cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*

Emotional Intelligence dan Job Performance

Emotional intelligence merujuk pada kemampuan individu untuk mengidentifikasi, memahami dan mengelola emosi atau perasaan orang lain dengan efektif, dimana pemahaman tersebut dijadikan sebagai pedoman atau dukungan untuk mengarahkan kognisi dan menentukan perilaku mereka (Mayer & Salovey, 1990). Dalam konteks industri layanan, *emotional intelligence* menjadi aspek esensial khususnya bagi karyawan yang bersosialisasi langsung dengan pelanggan (Bruno et al., 2024). Proses tersebut secara tidak langsung memberikan manfaat terhadap diri sendiri, orang lain dan lingkungan dimana mereka berada. Hal ini dikarenakan *emotional intelligence* memfasilitasi individu untuk beradaptasi dengan lingkungan, mengembangkan kesejahteraan dan meningkatkan pemahaman diri dan orang lain.

Salah satu elemen dari *emotional intelligence* adalah emosi yang mana telah didefinisikan oleh Mayer, J., & Salovey (1990) sebagai respons terstruktur yang melibatkan sejumlah subsistem psikologis termasuk sistem fisiologis, kognitif, dan pengalaman. Secara teoritis hubungan antara *emotional intelligence* dan *job performance* dapat digambarkan dengan model mutualisme kecerdasan umum, yang menyatakan bahwa kecerdasan bergantung pada proses kognitif yang mendasarinya (Van Der Maas et al., 2006). Salah satu aspek dasar dalam *emotional intelligence* adalah komunikasi, yang pada akhirnya menciptakan sebuah ikatan dan hubungan. Di dalam sebuah hubungan atau organisasi, komunikasi sangat relevan untuk penyelesaian masalah, pengelolaan proses yang produktif, dan peningkatan pemahaman terkait pekerjaan yang lebih efisien (Serafim et al., 2024). Sehingga, pada dasarnya *emotional intelligence* memiliki dampak yang besar pada *job performance* dan loyalitas terhadap organisasi (Srdana et al., 2023).

Adapun hasil penelitian Cudjoe et al., (2023) dan Edward & Purba (2020) menegaskan bahwa *emotional intelligence* berperan penting dalam menjalankan tugas-tugas mereka yang pada gilirannya meningkatkan *job performance* individu dan *performance* keseluruhan organisasi. Selain itu, *emotional intelligence* pada tenaga kesehatan seperti perawat dan dokter juga dikaitkan sebagai bentuk kepedulian fisik dan emosional (Alonazi, 2020). Beberapa penelitian yang dilakukan di sektor pendidikan (Achyutha & Suneetha, 2023; Chong et al., 2020) perusahaan asuransi jiwa (Liao et al., 2022), dan perbankan (Arshad et al., 2023) juga memberikan hasil bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif signifikan terhadap *job performance*. Dengan demikian berdasarkan beberapa literatur terdahulu dapat diajukan hipotesis penelitian:

H3: Diduga *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif menurut Rodhi (2022: 24) adalah metode yang melibatkan analisis data berupa angka yang diolah dengan menggunakan metode statistik. Peneliti menggunakan data primer yang diperoleh dari kuesioner yang diisi oleh karyawan melalui *google form*. Sedangkan data sekunder diperoleh dari literatur, buku, website resmi perusahaan dan lainnya yang mendukung kebutuhan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Dan Cell yang berjumlah 290 karyawan sebagai responden. Kantor pusat Dan Cell berlokasi di Jl. A. Yani No. 19 Warujayeng, Kec. Tanjunganom, Kab. Nganjuk, Jawa Timur. Dalam penelitian ini, penentuan ukuran sampel menggunakan rumus slovin dengan *margin of error* sebesar 10% sebagai berikut (Supriyanto dan Maharani, 2013: 38):

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Ket: n = Sampel

N = Populasi

e = Batas ketelitian (*margin of error*)

Berdasarkan hasil perhitungan rumus slovin, didapatkan hasil sampel minimal sebesar 74 karyawan. Penelitian ini menggunakan metode pengambilan sampel teknik sampling acak sederhana dengan memberikan peluang yang sama kepada setiap elemen dalam populasi (Supriyanto dan Maharani, 2019: 21).

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini dengan melakukan observasi non-partisipan, yang mana peneliti tidak terlibat langsung dalam kegiatan yang diamati. Selain observasi, peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa karyawan serta HRD CV. Dan Cell Nganjuk. Wawancara atau interview tersebut bertujuan untuk memperoleh informasi serta memahami secara mendalam terkait fenomena yang ada pada objek penelitian. Lebih lanjut, peneliti menggunakan kuesioner dengan penilaian seluruh item kuesioner menggunakan skala likert dengan nilai 1 (sangat tidak setuju) sampai 5 (sangat setuju).

Dalam konteks *servant leadership*, peneliti menggunakan pengukuran yang terdiri dari tujuh item (SL-7) yang telah dikembangkan dan divalidasi oleh Liden et al., (2015). *Cultural intelligence* menggunakan pengukuran terdiri dari sebelas item (CI-11) yang dikembangkan oleh Van Dyne et al., (2012) dan terdiri dari empat dimensi. *Emotional intelligence* menggunakan pengukuran terdiri dari enam belas item (EI-16) yang diadopsi dari penelitian Liao et al., (2022). Selanjutnya, *job performance* menggunakan pengukuran terdiri dari sembilan item (JP-9) yang diadopsi dari penelitian (Eliyana & Sridadi, 2020). Adapun analisis data yang digunakan regresi linier berganda dengan bantuan software SPSS 23.

Uji analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji validitas, reliabilitas dan koefisien determinasi. Validitas mengukur seberapa baik suatu instrumen dapat mengukur apa yang dimaksudkan. Untuk memeriksa validitas digunakan perhitungan koefisien korelasi antara setiap item pertanyaan. Jika *t* hitung > dari *t* tabel atau *r* hitung > dari *r* tabel, maka item tersebut dianggap valid. Nilai *r* yang diikuti oleh $p < 0,05$ maka item tersebut valid (Supriyanto & Maharani, 2013: 48). Adapaun uji reliabilitas mengacu pada konsistensi hasil dari instrument pengukuran jika digunakan dalam beberapa pengukuran terhadap subjek yang sama. Suatu instrument dikatakan reliabel jika hasil nilai *cronbach's alpha* $\geq 0,6$ dan jika nilai *cronbach's alpha* $\leq 0,60$ maka dikatakan tidak reliabel (Maharani, 2013).

Lebih lanjut, koefisien determinasi (R^2) merupakan sebuah ukuran proporsi varians variabel dependen terhadap rata-ratanya yang dapat dijelaskan oleh variabel independent atau prediktor. Nilai koefisien determinasi berkisar antara 0 dan 1. Jika penerapan regresi diestimasi dengan benar, peneliti dapat mengasumsikan bahwa semakin tinggi nilai R^2 maka semakin kuat penjelasan dari persamaan regresi tersebut. Dapat dikatakan juga bahwa variabel independent dapat mengkonfirmasi kebutuhan hampir keseluruhan dari hubungan kedua variabel atau lebih sehingga semakin kuat (Hair et al. 2014).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Tabel 1.
Hasil uji validitas

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
<i>Servant Leadership (X1)</i>	X1.1	0,851	0,3610	Valid
	X1.2	0,718	0,3610	Valid
	X1.3	0,703	0,3610	Valid
	X1.4	0,843	0,3610	Valid
	X1.5	0,605	0,3610	Valid
	X1.6	0,724	0,3610	Valid
<i>Cultural Intelligence (X2)</i>	X1.7	0,597	0,3610	Valid
	X2.1	0,709	0,3610	Valid
	X2.2	0,832	0,3610	Valid
	X2.3	0,772	0,3610	Valid
	X2.4	0,730	0,3610	Valid
	X2.5	0,730	0,3610	Valid
	X2.6	0,891	0,3610	Valid
	X2.7	0,738	0,3610	Valid
	X2.8	0,817	0,3610	Valid
	X2.9	0,845	0,3610	Valid
	X2.10	0,594	0,3610	Valid
<i>Emotional Intelligence (X3)</i>	X2.11	0,774	0,3610	Valid
	X3.1	0,763	0,3610	Valid
	X3.2	0,673	0,3610	Valid
	X3.3	0,778	0,3610	Valid

Variabel	Item	r hitung	r tabel	Keterangan
	X3.4	0,781	0,3610	Valid
	X3.5	0,748	0,3610	Valid
	X3.6	0,850	0,3610	Valid
	X3.7	0,748	0,3610	Valid
	X3.8	0,773	0,3610	Valid
	X3.9	0,754	0,3610	Valid
	X3.10	0,728	0,3610	Valid
	X3.11	0,777	0,3610	Valid
	X3.12	0,778	0,3610	Valid
	X3.13	0,706	0,3610	Valid
	X3.14	0,708	0,3610	Valid
	X3.15	0,663	0,3610	Valid
	X3.16	0,781	0,3610	Valid
	Y.1	0,884	0,3610	Valid
	Y.2	0,777	0,3610	Valid
<i>Job</i>	Y.3	0,845	0,3610	Valid
<i>Performance</i>	Y.4	0,852	0,3610	Valid
(Y)	Y.5	0,767	0,3610	Valid
	Y.6	0,910	0,3610	Valid
	Y.7	0,827	0,3610	Valid
	Y.8	0,720	0,3610	Valid
	Y.9	0,850	0,3610	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Statistics 26, 2024

Hasil uji validitas pada tabel 1, menunjukkan bahwa setiap item pertanyaan yang diajukan memiliki nilai r hitung > r tabel sebesar 0,361. Dapat dikatakan bahwa semua item pertanyaan yang diuji dalam penelitian dianggap valid dan memenuhi syarat untuk dilanjutkan ke tahap pengujian reliabilitas.

Uji Reliabilitas

Tabel 2.

Hasil uji reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Servant Leadership	0,843	Reliabel
Cultural Intelligence	0,929	Reliabel
Emotional Intelligence	0,946	Reliabel
Job Performance	0,938	Reliabel

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Statistics 26, 2024

Hasil uji reliabilitas pada tabel 2, menunjukkan bahwa semua variabel yang diajukan dalam penelitian ini memiliki nilai *cronbach's alpha* diatas standar 0,60. Sehingga dapat dinyatakan bahwa tanggapan responden terhadap item pertanyaan dalam variabel adalah reliabel dan konsisten serta memenuhi syarat untuk dilakukan analisis data lebih lanjut.

Koefisien determinasi (Uji R²)

Tabel 3.

Hasil uji koefisien determinasi (R²)

Variabel	R-Square
Servant Leadership	
Cultural Intelligence	0,757
Emotional Intelligence	

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Statistics 26, 2024

Hasil uji koefisien determinasi (R²) pada tabel 3, menunjukkan nilai R-Square sebesar 0,757 (75,7%) yang artinya mendekati angka 1. Dapat dikatakan bahwa variabel independen yang terdiri dari *servant leadership*, *cultural intelligence* dan *emotional intelligence* memiliki pengaruh secara simultan terhadap variabel dependen yaitu *job performance*. Sementara itu sisanya $1 - 0,757 = 0,243$ (24,3%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model penelitian ini.

Pengujian Hipotesis Penelitian

Tabel 4.

Hasil pengujian hipotesis

Model	Unstandardized Coefficients			t hitung	F- hitung	F sig.	R2
	B	Std. Error	Sig.				
(Constant)	-1.022	2.766	.713	-.370			
X1	.274	.137	.050	1.997	72.829	.000	.757
X2	.354	.116	.003	3.062			
X3	.206	.075	.007	2.765			

Sumber: Hasil Pengolahan Data SPSS Statistics 26, 2024

Uji hipotesis digunakan mengetahui apakah variabel independen memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ atau nilai t hitung $> t$ tabel maka H_a diterima. Begitu juga sebaliknya, jika nilai signifikansi $> 0,05$ atau t hitung $< t$ tabel maka H_o diterima.

PEMBAHASAN

Pengaruh *Servant Leadership* Terhadap *Job Performance* Karyawan CV. Dan Cell Nganjuk

Hasil dari analisis data penelitian menunjukkan bahwa uji statistik secara parsial hubungan antara *servant leadership* dan *job performance* menunjukkan nilai t hitung $1,997 > t$ tabel $1,666$ yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial. Adapun arah pengaruhnya dapat dilihat pada nilai koefisien regresi sebesar $0,724$ menunjukkan arah pengaruh positif. Lebih lanjut, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar $0,050$ yang menunjukkan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Sehingga hasil uji statistik tersebut mendukung dan memperkuat hipotesis awal bahwa *servant leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* karyawan CV. Dan Cell Nganjuk.

Servant leadership merupakan konsep kepemimpinan yang bersifat filosofis yang menekankan pada kesejahteraan dan perkembangan karyawan daripada kemajuan organisasi (Qiu et al., 2020). Dalam konteks perusahaan yang bergerak di bidang ritel seperti CV. Dan Cell Nganjuk, tentunya memiliki lingkungan yang sangat kompetitif dimana perubahan teknologi yang pesat menjadi sebuah norma. Pemimpin yang menerapkan prinsip *servant leadership* mampu menciptakan lingkungan kerja yang kolaboratif sehingga karyawan termotivasi dan merasa terlibat dalam setiap aspek yang mendukung tercapainya tujuan organisasi. Hasil dari uji statistik yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan antara *servant leadership* dan *job performance*, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sasmita et al., (2023). Dalam konteks senior manager dan karyawan, penelitian tersebut menunjukkan hasil bahwa *servant leadership* memiliki pengaruh yang positif secara langsung terhadap *job performance*. Semakin tinggi tingkat *servant leadership* maka semakin tinggi pula *job performance*.

Lebih lanjut, penelitian oleh Ghasemy & Frömbling (2023) menyatakan selain memberikan dukungan, fasilitas, dan sumber daya, *servant leadership* mendorong pertumbuhan

dan perkembangan karyawan dalam karir mereka serta mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam mengelola proses kerja secara independen sehingga *job performance* tercapai secara optimal. Dengan demikian, penerapan gaya kepemimpinan seperti *servant leadership* seperti pada CV. Dan Cell Nganjuk tidak hanya berdampak pada kualitas hubungan antara pemimpin dan bawahan, namun juga berdampak pada produktivitas serta pencapaian tujuan organisasi secara menyeluruh.

Pengaruh *Cultural Intelligence* Terhadap *Job Performance* Karyawan CV. Dan Cell Nganjuk

Hasil dari analisis data penelitian menunjukkan bahwa uji statistik secara parsial hubungan antara *cultural intelligence* dan *job performance* menunjukkan nilai t hitung 3,062 > t tabel 1,666 yang bermakna terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial. Sedangkan, arah pengaruhnya dapat dilihat pada nilai koefisien regresi sebesar 0,354 yang menunjukkan arah pengaruh positif. Selain itu, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,003 < 0,05 yang artinya terdapat pengaruh signifikan. Dengan demikian, hasil uji statistik tersebut mendukung dan memperkuat hipotesis awal bahwa *cultural intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* karyawan CV. Dan Cell Nganjuk.

Perusahaan ritel elektronik seperti CV. Dan Cell sering dihadapkan pada kebutuhan adaptasi terhadap pasar-pasar yang memiliki keberagaman budaya. *Cultural intelligence* dari karyawan, secara keseluruhan mampu mengelola dan berkomunikasi dengan pelanggan atau rekan kerja lintas budaya. Seperti pada fenomena penelitian ini, dengan adanya sistem rolling pada perusahaan, karyawan diharuskan untuk dapat memahami dan menerima perspektif dan nilai-nilai budaya yang berbeda dari setiap lingkungan kerjanya. Dalam hal ini, karyawan akan tetap bisa mempertahankan dan meningkatkan *job performance* nya meskipun terdapat tantangan eksternal.

Hasil dari penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Sethi et al., (2022) yang menunjukkan *cultural intelligence* memiliki dampak positif terhadap *job performance* terutama dalam konteks organisasi yang sedang berkembang. Hal tersebut dikarenakan budaya berperan sebagai landasan dan kerangka kerja yang luas bagi seluruh organisasi dalam membentuk *job performance*, baik dalam restrukturisasi organisasi atau dalam pemeliharaan budaya kerja yang etis untuk memastikan efektivitas karyawan. Sejalan dengan penelitian Chen et al., (2023) *cultural intelligence* memiliki dampak positif terhadap *job performance* melalui *work passion*. Ketika individu memiliki antusiasme yang tinggi terhadap pekerjaannya yakni *work passion*, mereka akan cenderung menjadi lebih mandiri dalam meningkatkan *job performance*. Pekerja asing yang kurang memahami budaya lokal akan sering merasa frustrasi dan kebingungan dalam berkomunikasi interpersonal di lingkungan budaya yang berbeda sehingga mengurangi motivasi mereka terhadap pekerjaan dan aktivitas terkait. Oleh karena itu, pemahaman mendalam terkait *cultural intelligence* khususnya pada karyawan CV. Dan Cell Nganjuk sangat penting untuk dikembangkan. Karena dapat membentuk hubungan interpersonal yang efektif di lingkungan budaya yang beragam.

Pengaruh *Emotional Intelligence* Terhadap *Job Performance* Karyawan CV. Dan Cell Nganjuk

Hasil dari analisis data penelitian menunjukkan bahwa uji statistik secara parsial hubungan antara *emotional intelligence* dan *job performance* menunjukkan nilai t hitung 2,765 > t tabel 1,666 yang artinya terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial. Arah pengaruh hubungan tersebut dapat dilihat pada nilai koefisien regresi sebesar 0,206 yang menunjukkan arah pengaruh positif. Selanjutnya, nilai signifikansi yang diperoleh sebesar 0,007 < 0,05 yang bermakna terdapat pengaruh signifikan. Dengan demikian, hasil uji statistik tersebut mendukung dan memperkuat hipotesis awal bahwa *emotional intelligence* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job performance* karyawan CV. Dan Cell Nganjuk.

CV. Dan Cell tidak jarang dihadapkan dalam kondisi interaksi yang intens kepada pelanggan dan beban kerja yang berat. *Emotional intelligence* berfungsi sebagai penyeimbang dan salah satu bentuk pengelolaan stres untuk menjaga hubungan antar pribadi yang positif. Kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen menjadi aspek kunci keberhasilan khususnya pada industri ritel seperti CV. Dan Cell yang dapat mempengaruhi reputasi merk dan loyalitas konsumen. Oleh karena itu, pelatihan terkait *emotional intelligence* termasuk dalam pengembangan karyawan yang secara tidak langsung akan meningkatkan produktivitas serta *job performance* karyawan.

Hasil dari penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan (Alwali & Alwali, 2022; Doğru, 2022; Khraim, 2023). Karyawan dengan tingkat *emotional intelligence* yang tinggi lebih mampu mengatasi tantangan dan memiliki peluang besar untuk mencapai *job performance* yang memuaskan seperti tingkat *job satisfaction*. Lebih jauh lagi, beberapa penelitian menunjukkan bahwa *job performance* dapat ditingkatkan melalui *emotional intelligence* dan merupakan prediktor yang signifikan. Dalam konteks pekerjaan, *emotional intelligence* tidak hanya berdampak langsung pada emosi individu, namun secara tidak langsung mempengaruhi respon individu dalam menghadapi hambatan atau kemunduran (Zhao et al., 2022). Hasil penelitian pada karyawan CV. Dan Cell Nganjuk juga menunjukkan bahwa dengan peningkatan *emotional intelligence* berbanding lurus dengan peningkatan *job performance* dan produktivitas kerja. Sehingga perusahaan dapat menilai kemampuan dan respon individu terhadap pekerjaannya di lingkungan kerja.

SIMPULAN

Berdasarkan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa *servant leadership*, memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *job performance* karyawan CV. Dan Cell Nganjuk. *Cultural intelligence* memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *job performance* karyawan CV. Dan Cell Nganjuk. *Emotional intelligence* memiliki pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap *job performance* karyawan CV. Dan Cell Nganjuk. Penelitian ini memiliki keterbatasan pada jumlah sampel dan variabel penelitian. Oleh karena itu, disarankan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan pendekatan yang lebih komprehensif. Hasil dari penelitian ini memiliki implikasi praktis khususnya bagi manajemen CV. Dan Cell Nganjuk. Dengan memperhatikan faktor organisasi seperti *servant leadership* dan kemampuan individu meliputi *cultural intelligence* dan *emotional intelligence*, dapat dijadikan sebagai landasan utama untuk mengembangkan strategi bisnis yang lebih efektif dengan program-program karyawan yang *sustainable*.

DAFTAR PUSTAKA

- Achyutha, S., & Suneetha, V. L. (2023). *A Study on Effect of Job Satisfaction , Stress and Emotional Intelligence on Job Performance among HEI Faculty Members* (Issue Icrbss). Atlantis Press International BV. <https://doi.org/10.2991/978-94-6463-374-0>
- Alahbabi, A. M. F., Binti Robani, A., & Bin Zainudin, M. Z. (2023). A Framework of Servant Leadership Impact on Job Performance: The Mediation Role of Employee Happiness in UAE Healthcare Sector. *Quality - Access to Success*, 24(194), 69–79. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.194.08>
- Alonazi, W. B. (2020). The impact of emotional intelligence on job performance during covid-19 crisis: A cross-sectional analysis. *Psychology Research and Behavior Management*, 13, 749–757. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S263656>
- Alwali, J., & Alwali, W. (2022). The relationship between emotional intelligence, transformational leadership, and performance: a test of the mediating role of job satisfaction. *Leadership and Organization Development Journal*, 43(6), 928–952. <https://doi.org/10.1108/LODJ-10-2021-0486>
- Arshad, M. A., Arshad, D., & Zakaria, N. (2023). Mediating role of wellbeing among organizational virtuousness, emotional intelligence and job performance in post-pandemic COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 14(January), 1–17. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1105895>
- Babu, N., Fletcher, L., Pichler, S., & Budhwar, P. (2024). What's trust got to do with it? Examining trust in leadership, psychological capital, and employee well-being in a cross-national context during Covid-19. *European Management Review*, 21(1), 31–44. <https://doi.org/10.1111/emre.12561>
- Barney, J. B. (2001). Resource-based theories of competitive advantage: A ten-year retrospective on the resource-based view. *Journal of Management*, 27(6), 643–650. <https://doi.org/10.1177/014920630102700602>
- Bratianu, C., & Paiuc, D. (2023). Emotional and cultural intelligences: a comparative analysis between the United States of America and Romania. *Management and Marketing*, 18(2), 91–112. <https://doi.org/10.2478/mmcks-2023-0006>
- Bruno Santucci de Oliveira, Ana Paula Lisboa Sohn, and N. P. (2024). Inteligência emocional no Turismo: um estudo sobre os trabalhadores de empresas de foodservice no Sul do Brasil. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 22(1), 91–102. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2024.22.006>
- Chen, K. J., Lin, C. P., & Chen, P. C. (2023). Multiple intelligences and job performance: the moderating role of learning goal oriented training. *Total Quality Management and Business Excellence*. <https://doi.org/10.1080/14783363.2023.2255844>
- Chong, S. C., Falahat, M., & Lee, Y. S. (2020). Emotional intelligence and job performance of academicians in Malaysia. *International Journal of Higher Education*, 19(1), 69–80. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n1p69>

- Cudjoe, J., Agyapong, D., Light, O., Frimpong, S. E., & Opoku, R. K. (2023). Psychological empowerment and job performance of star-rated hotels: The mediating role of emotional intelligence. *Cogent Business and Management*, 10(3). <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2266131>
- Day, A. L., & Carroll, S. A. (2008). Faking emotional intelligence (EI): Comparing response distortion on ability and trait-based EI measures. *Journal of Organizational Behavior*, 29(6), 761–784. <https://doi.org/10.1002/job.485>
- Doğru, C. (2022). A Meta-Analysis of the Relationships Between Emotional Intelligence and Employee Outcomes. *Frontiers in Psychology*, 13(April), 1–12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.611348>
- Dooley, L. M., Alizadeh, A., Qiu, S., & Wu, H. (2020). Does servant leadership moderate the relationship between job stress and physical health? *Sustainability (Switzerland)*, 12(16), 1–13. <https://doi.org/10.3390/su12166591>
- Edward, Y. R., & Purba, K. (2020). The Effect Analysis of Emotional Intelligence and Work Environment on Employee Performance with Organizational Commitment as Intervening Variables in PT Berkas Bima Sentana. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 3(3), 1552–1563. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i3.1084>
- Eliyana, A., & Sridadi, A. R. (2020). Workplace spirituality and job satisfaction toward job performance: The mediation role of workplace deviant behavior and workplace passion. *Management Science Letters*, 10(11), 2507–2520. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.3.044>
- Ghasemy, M., & Frömbling, L. (2023). A conditional time-varying multivariate latent growth curve model for the relationships between academics' servant leadership behavior, affective commitment, and job performance during the Covid-19 pandemic. *Quality and Quantity*, 57(5), 4657–4680. <https://doi.org/10.1007/s11135-022-01568-6>
- Haina Zhang, Ho Kwong Kwan, André M. Everett, A. Z. J. (2012). Servant Leadership, Organizational Identification, And Work-To-Family Enrichment: The Moderating Role Of Work Climate For Sharing Family Concerns. *Human Resource Management*, 51(5), 747–768. <https://doi.org/10.1002/hrm>
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2018). (2010). on Multivariate Data Analysis Joseph F . Hair Jr . William C . Black Eight Edition. In *International Journal of Multivariate Data Analysis* (Vol. 1, Issue 2).
- Kaltainen, J., & Hakanen, J. (2022). Fostering task and adaptive performance through employee well-being: The role of servant leadership. *BRQ Business Research Quarterly*, 25(1), 28–43. <https://doi.org/10.1177/2340944420981599>
- Kashyap, V., & Rangnekar, S. (2016). Servant leadership, employer brand perception, trust in leaders and turnover intentions: a sequential mediation model. *Review of Managerial Science*, 10(3), 437–461. <https://doi.org/10.1007/s11846-014-0152-6>

- Khalil, S. H., Shah, S. M. A., & Khalil, S. M. (2023). Servant Leadership, Job Crafting Behaviours, and Work Outcomes: Does Employee Conscientiousness Matters? *Journal of the Knowledge Economy*, 0123456789. <https://doi.org/10.1007/s13132-023-01290-0>
- Khraim, H. (2023). The impact of emotional intelligence on job performance at private hospitals: The moderating role of organizational culture. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 459–470. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.39](https://doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.39)
- Liao, S. H., Hu, D. C., & Huang, Y. C. (2022). Employee emotional intelligence, organizational citizen behavior and job performance: a moderated mediation model investigation. *Employee Relations*, 44(5), 1109–1126. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2020-0506>
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Meuser, J. D., Hu, J., Wu, J., & Liao, C. (2015). Servant leadership: Validation of a short form of the SL-28. *Leadership Quarterly*, 26(2), 254–269. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2014.12.002>
- Mahadevan, J., & Steinmann, J. (2023). Cultural intelligence and COVID-induced virtual teams: Towards a conceptual framework for cross-cultural management studies. *International Journal of Cross Cultural Management*, 23(2), 317–337. <https://doi.org/10.1177/14705958231188621>
- Maharani, A. S. S. & V. (2013). *Metodologi Penelitian Manajemen Sumberdaya Manusia*. UIN-MALIKI PRESS.
- Masrek, M. N., Yuwinanto, H. P., Atmi, R. T., Soesantari, T., & Mutia, F. (2021). Cultural intelligence and job performance of academic librarians in Indonesia. *Journal of Academic Librarianship*, 47(5), 102394. <https://doi.org/10.1016/j.acalib.2021.102394>
- Mayer, J., & Salovey, P. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–203. https://doi.org/10.1007/978-981-19-8206-4_3
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C., & Schmit, M. J. (1997). A theory of individual differences in task and contextual performance. *Human Performance*, 10(2), 71–83. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1002_1
- Peeraullee, B. S., Farooq, M., & Viapulam, S. M. (2020). Emotional Intelligence and Job Performance of Mauritian Employees in the Era of Transformative Marketing. *Proceedings on Engineering Sciences*, 2(1), 59–72. <https://doi.org/10.24874/PES02.01.007>
- Qiu, S., Dooley, L. M., & Xie, L. (2020). How servant leadership and self-efficacy interact to affect service quality in the hospitality industry: A polynomial regression with response surface analysis. *Tourism Management*, 78(November 2019), 104051. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104051>
- Randel, A. E., & Alexandra, V. (2024). From cultural intelligence to workgroup inclusion through synchrony preference and perceived workgroup similarity. *Journal of World Business*, 59(1), 101490. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2023.101490>
- Ren, L., Guo, H., & Shen, H. (2024). The impact of servant leadership on team innovative

performance: Mediating role of employee innovative behavior. *International Journal of Applied Economics, Finance and Accounting*, 18(2), 291–304. <https://doi.org/10.33094/ijaefa.v18i2.1389>

Samo, A. H., Bughio, M. B., Ahmed, Q. N., Shah, M. A., & Ahmed, S. (2024). When the leader carries your career: a serial mediation testing on the role of servant leadership in career competencies and career adaptability of followers. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, 42(2), 406–423. <https://doi.org/10.1108/AGJSR-12-2022-0279>

Sasmita, E. E., Utami, H. N., & Ruhana, I. (2023). The mediating effect of job satisfaction and knowledge sharing behaviour on job performance. *SA Journal of Human Resource Management*, 21, 1–7. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v21i0.2128>

Serafim, A., Veloso, C. M., Rivera-Navarro, J., & Sousa, B. (2024). Emotional Intelligence and Internal Marketing as Determinants of Job Satisfaction and Satisfaction with Life among Portuguese Professionals. *Sustainability (Switzerland)*, 16(5). <https://doi.org/10.3390/su16051932>

Sethi, D., Chaturvedi, V., Sethi, A., & Jain, N. (2022). Assessing the Effect of Ethnocentrism and Cultural Intelligence on Employees During Corporate Restructuring. *Employee Responsibilities and Rights Journal*. <https://doi.org/10.1007/s10672-022-09430-5>

Setti, I., Sommovigo, V., & Argentero, P. (2022). Enhancing expatriates' assignments success: the relationships between cultural intelligence, cross-cultural adaptation and performance. *Current Psychology*, 41(7), 4291–4311. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00931-w>

Srdana, T., Jasmina, P., Edit, T. S., Jelena, R. A., Nemanja, B., & Milan, N. (2023). The Influence of Cultural and Personal Properties on Job Performances and Organizational Commitment in Teleworkers. *South East European Journal of Economics and Business*, 18(2), 1–20. <https://doi.org/10.2478/jeb-2023-0015>

Van Der Maas, H. L. J., Dolan, C. V., Grasman, R. P. P. P., Wicherts, J. M., Huizenga, H. M., & Raijmakers, M. E. J. (2006). A dynamical model of general intelligence: The positive manifold of intelligence by mutualism. *Psychological Review*, 113(4), 842–861. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.113.4.842>

Van Dyne, L., Ang, S., Ng, K. Y., Rockstuhl, T., Tan, M. L., & Koh, C. (2012). Sub-Dimensions of the Four Factor Model of Cultural Intelligence: Expanding the Conceptualization and Measurement of Cultural Intelligence. *Social and Personality Psychology Compass*, 6(4), 295–313. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2012.00429.x>

Zhao, Y., Sang, B., & Ding, C. (2022). The roles of emotional intelligence and adversity quotient in life satisfaction. *Current Psychology*, 41(12), 9063–9072. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01398-z>