

PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KEPUASAN DAN KINERJA KARYAWAN PT. JASA RAHARJA (PERSERO) CABANG BALI

Putu Agus Erick Sastra Wirawan
Universitas Warmadewa

Abstrak

PT. Jasa Raharja (Persero) adalah perusahaan milik negara yang terlibat dalam asuransi sosial dan asuransi wajib yang mempunyai tugas utama mengumpulkan dana dari publik melalui dana Sumbangan Wajib Dana Kecelakaan Lalulintas Jalan (SWDKLLJ) dan saluran dan Iuran Wajib (IW) kepada para korban kecelakaan lalu lintas baik di darat, laut atau udara. PT. Jasa Raharja (Persero) selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja dalam bidang melalui pembayaran kompensasi kecelakaan peningkatan penyerapan dan peningkatan kecepatan pembayaran kompensasi kepada masyarakat, di mana peningkatan kinerja tidak dapat dipisahkan dari peran kecerdasan emosional karyawan dalam mempertahankan hubungan dengan pelanggan untuk dalam kasus ini adalah komunitas dan mempertahankan hubungan yang baik masuk atau keluar dari perusahaan sehingga menciptakan suasana kondusif dan keberadaan perusahaan diharapkan untuk membuat karyawan kepuasan yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan meningkat. Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh kecerdasan emosional pada kepuasan karyawan dan kinerja. Responden dalam studi ini adalah semua karyawan PT. Jasa Raharja (Persero) cabang Bali beberapa 52 orang. Studi ini adalah sensus karena menggunakan populasi seluruh sebagai responden kemudian diolah dengan menggunakan Square setidaknya sebagian (PLS). Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa kecerdasan emosional dan efek positif yang signifikan pada kepuasan dan kinerja karyawan dan kepuasan karyawan dan efek positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Studi juga menemukan bahwa kepuasan karyawan mampu menengahi kecerdasan emosional pada kinerja karyawan. Implikasi manajerial yang dapat diterapkan PT. Jasa Raharja (Persero) adalah untuk meningkatkan promosi kebijakan untuk menjadi lebih terbuka, jujur, dan didasarkan pada pencapaian dengan menerapkan sistem penilaian kinerja yang sudah ada secara objektif sebagai faktor-faktor penentu kebijakan kampanye, sementara pembimbing atau pengawasan diharapkan mampu menguasai lebih banyak pekerjaan, mampu memahami dan mendengarkan bawahan dan memberikan perhatian sehingga kepuasan karyawan dalam hal non-materi terpenuhi.

Kata kunci: kecerdasan emosional, kepuasan karyawan, kinerja karyawan

Pendahuluan

Peran sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam penentuan tujuan perusahaan. Tanpa peran sumber daya manusia, kegiatan dalam perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2012). Oleh karena itu menjaga kepuasan karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting. Karyawan yang tergabung dalam suatu organisasi, membawa seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja (Davis & Newstrom 1985). Kepuasan karyawan merupakan suatu fungsi dari hubungan yang dipersepsikan antara apa yang diinginkan seseorang dari suatu pekerjaan dengan apa yang ditawarkan oleh pekerjaan tersebut (Christen, Iyer & Soberman 2006).

Karyawan yang konsisten terhadap kepuasannya maka setidaknya perusahaan selalu memperhatikan lingkungan dimana karyawan melaksanakan tugasnya misalnya rekan kerja, pimpinan, suasana kerja dan hal-hal lain yang dapat mempengaruhi kemampuan seseorang dalam menjalankan tugasnya (Koesmono, 2005). Puas atau tidaknya seorang karyawan terhadap pekerjaannya akan berpengaruh terhadap kinerja dari karyawan tersebut, yang selanjutnya kinerja karyawan tersebut juga akan mempengaruhi kinerja organisasi. Organisasi yang memiliki karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan cenderung lebih efektif dibandingkan dengan organisasi yang karyawannya kurang puas terhadap pekerjaannya. Individu dengan kepuasan karyawan akan menghasilkan kinerja yang optimal bagi perusahaan (Mariam, 2009).

PT Jasa Raharja (Persero) adalah Badan Usaha Milik Negara yang mengemban tugas

sebagai pelaksana Undang - undang 33 dan 34, yaitu sebagai perusahaan yang membayarkan dana santunan bagi korban atau masyarakat yang mengalami kecelakaan lalu lintas, didalam melaksanakan tugasnya jasa raharja selalu berinteraksi dengan mitra terkait dalam hal ini pihak kepolisian, Dispenda (Dinas Pendapatan Daerah) dan rumah sakit serta masyarakat yang terkena musibah, oleh sebab itu dalam kesehariannya petugas jasa raharja diharapkan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi dalam rangka membentuk suatu jalinan kemitraan yang baik, baik ke dalam maupun ke luar perusahaan serta dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Dengan terciptanya hubungan yang baik antara mitra terkait serta pencitraan perusahaan yang baik kepada masyarakat akan manfaat jasa raharja, maka akan tercipta suatu suasana yang kondusif dalam bekerja serta pengakuan akan keberadaan perusahaan yang baik dari masyarakat, hal tersebut dapat memberikan suatu keuntungan bagi perusahaan sehingga mempengaruhi kepuasan karyawan dimana dengan terciptanya kepuasan karyawan diharapkan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan semakin meningkat.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris ada tidaknya peran kepuasan karyawan dalam memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali dalam meningkatkan kinerjanya. Selain itu, penelitian ini jugadiharapkan dapat memberi kontribusi pada pengembangan teori dan juga kontribusi praktis untuk organisasi terutama PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali dalam mengelola sumber daya manusianya.

Landasan Teori dan Pengembangan Hipotesis

Konsep Kecerdasan Emosional

Berdasarkan pada berbagai pendapat para ahli, maka bisa dipahami bahwa kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang untuk bisa mengenal dirinya sendiri dengan lebih baik dan mengenal orang lain sehingga akan mampu menjalin sebuah hubungan yang harmonis dengan orang lain. Pengenalan diri sendiri maupun pengenalan pada orang lain ini adalah pengenalan atas potensi-potensi maupun kelemahan-kelemahan dalam diri yang menyebabkan seseorang mampu menempatkan diri ketika berhubungan dengan orang lain. Seseorang dengan kemampuan kecerdasan

emosional tinggi akan mampu mengenal dirinya sendiri, mampu berpikir rasional dan berperilaku positif serta mampu menjalin hubungan sosial yang baik karena didasari pemahaman emosi orang lain (Robbins, 2012).menurut Labbaf (2011) Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk memahami emosi dirinya sendiri dan emosi orang lain untuk membedakannya dan menggunakan informasi untuk mengarahkan pemikiran dan tindakan seseorang, dimana menurut pemikiran Titimaea dalam Labbaf (2011) kecerdasan emosional dapat diukur dari:

1) *Self awareness* (X_1)

Merupakan kemampuan seseorang untuk memahami berbagai potensi dalam dirinya menyangkut kelebihan yang dimiliki maupun kelemahannya.

2) *Self regulation* (X_2)

Merupakan kemampuan seseorang untuk mengontrol atau mengendalikan emosi dalam dirinya.

3) *Self motivation* (X_3)

Merupakan Kemampuan untuk memotivasi diri sendiri yang dilihat dari beberapa indikator seperti selalu memperbaiki kinerja, memiliki kesiapan mental untuk berkorban demi tercapainya tujuan organisasi, mampu mengendalikan emosi diri sendiri dan memanfaatkannya untuk memperbaiki peluang agar bisa sukses, lebih terdorong untuk bisa sukses dibandingkan ketakutan akan kegagalan.

4) *Social awareness* (X_4)

Merupakan pemahaman dan sensitivitas terhadap perasaan, pemikiran, dan situasi orang lain.

5) *social skill* (X_5)

Merupakan kemampuan untuk menjalin hubungan sosial yang didasarkan pada indikator seperti kemampuan untuk mengelola hubungan dengan orang lain dan kemampuan untuk membangun jaringan dengan orang lain.

Konsep Kepuasan Karyawan

Robbins (2012) mendefinisikan kepuasan (*satisfaction*) merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan karyawan meliputi sikap individu terhadap pekerjaan, imbalan yang diterima dan yang diyakini seharusnya diterima baik yang berupa kompensasi finansial seperti gaji, maupun yang berupa kompensasi non finansial yang terdiri dari pengakuan dan peluang adanya

promosi serta lingkungan psikologis seperti rekan kerja yang menyenangkan. Dengan demikian, dimensi dari kepuasan karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Pekerjaan itu sendiri Pekerjaan yang dimaksud adalah pekerjaan yang sesuai dengan *job description* masing – masing karyawan.
- 2) Gaji merupakan bagian dari kompensasi finansial, dimana gaji merupakan komponen terbesar dari sistem kompensasi.
- 3) Bonus dan tunjangan Bonus dan tunjangan merupakan kompensasi finansial yang diterima karyawan selain gaji.
- 4) Promosi Jabatan Promosi merupakan bagian dari kompensasi non finansial berupa kesempatan untuk mendapatkan posisi maupun tingkat jabatan yang lebih tinggi.
- 5) Rekan kerja Rekan kerja adalah karyawan – karyawan lain yang bekerja di perusahaan yang sama.
- 6) Penyelia / Supervisi Penyelia atau supervisi adalah atasan langsung maupun atasan dari bagian lain dalam satu perusahaan.

Konsep Kinerja Karyawan

Pada dasarnya kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda - beda dalam mengerjakan tugas pekerjaannya. Robbins (2012) menyatakan bahwa kinerja dapat diukur dari *productivity, turn over, citizenship* dan *satisfaction*. Kinerja seseorang bergantung pada kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang diperoleh. Kinerja karyawan menurut Rivai (2010) adalah hasil atau tingkatan keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Mathis dan Jackson (2011) kriteria dalam mengidentifikasi dan mengukur kinerja karyawan yang sekaligus menjadi acuan dalam penelitian ini terdiri dari:

- 1) Kuantitas *output* Merupakan jumlah dari *output* yang dihasilkan dibandingkan dengan target yang telah ditetapkan.
- 2) Kualitas *output* (Y_{32}) Merupakan kualitas dari *output* yang dihasilkan, ditandai dengan tingginya ketepatan hasil sesuai standard dan

rendahnya pengulangan pekerjaan.

- 3) Ketepatan waktu (Y_{33}) Merupakan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target waktu yang telah ditetapkan perusahaan atau organisasi.
- 4) Kehadiran dalam pekerjaan (Y_{34}) Merupakan tingkat kehadiran karyawan dalam pekerjaan, dapat diketahui dari data absensi dan ditandai dengan rendahnya angka ketidakhadiran karyawan.
- 5) Efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan (Y_{35}) Merupakan menyelesaikan pekerjaan dengan usaha yang kecil dan memperoleh hasil tertentu.
- 6) Efektivitas dalam menyelesaikan pekerjaan (Y_{36}) Merupakan menyelesaikan pekerjaan dengan usaha tertentu dan memperoleh hasil maksimal.

Pengembangan Hipotesis

Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Karyawan

Karyawan yang memperoleh kepuasan karyawan tinggi akan mempunyai sikap positif terhadap pekerjaan dan karyawan dengan kepuasan karyawan rendah akan mempunyai sikap negatif terhadap pekerjaannya. Sikap positif dan negatif ini tergantung pada kecerdasan emosional, setiap individu mempunyai tingkat kepuasan yang berbeda seperti yang didefinisikan oleh Kreiner & Kinicki (2005) bahwa kepuasan karyawan sebagai efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan.

Kepuasan karyawan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini nampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dalam lingkungan kerjanya. seorang karyawan yang mampu bersikap dan mengatur emosi dengan baik akan mendapatkan kepuasan didalam bekerja. Luthans, (1997) dikutip dari Koemiati dalam Yeni (2012) menegaskan bahwa, "kepuasan karyawan merupakan hasil persepsi para karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu yang penting melalui hasil kerjanya."

Dalam bekerja, kecerdasan emosional sangat berhubungan dengan kepuasan karyawan. Kecerdasan emosional yang terganggu akan menyebabkan seseorang tidak dapat mencapai kepuasan yang maksimal. Begitu juga sebaliknya seseorang yang tidak mencapai kepuasan maksimal akan menyebabkan kecerdasan emosional yang tinggi disamping

mempunyai mempunyai kecerdasan akademis yang tinggi pula. Menurut Howel dan Dipboye dalam Munandar dalam Yeni (2012) memandang kepuasan karyawan sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak suka terhadap berbagai aspek dari pekerjaannya.

Setiap organisasi harus memonitor kepuasan karyawan karena hal itu akan mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja keluhan – keluhan dan masalah organisasi vital lainnya. Fenomena kepuasan karyawan menurut Sukiyatno bahwa kemampuan dalam bersikap serta kemampuan dalam mengatur emosi dengan baik dapat menimbulkan kepuasan karyawan. Penelitian yang pernah dilakukan oleh “Jois Maria Simanjuntak” memberikan hasil bahwa kecerdasan emosional berkorelasi positif dan signifikan dengan kepuasan karyawan.

H₁ : Kecerdasan emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan

Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan

Dalam rangka tugas seorang karyawan membentuk lulusan yang berkompotensi hendaknya seorang karyawan memiliki kecerdasan emosional yaitu merupakan suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan untuk dapat menggunakan perasaannya secara optimal guna mengenali diri sendiri dan lingkungan sekitarnya. Menurut Goleman (2005) menyatakan bahwa kecerdasan emosi adalah kemampuan memantau dan mengendalikan perasaan sendiri dan orang lain serta menggunakan perasaan – perasaan tersebut untuk memandu pikiran dan tindakan, sehingga kecerdasan emosional sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan. Jika emosi karyawan didorong ke arah antusiasme maka kinerja akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

Goleman menegaskan bahwa, “ emosi sangat penting bagi kehidupan manusia karena emosi merupakan penggerak perilaku (motivator) dalam arti dapat meningkatkan kinerja, namun sebaliknya apabila kecemasan yang ditimbulkan berlebihan akan dapat menghambat prestasi kerjanya”. Pendapat tersebut memperlihatkan bahwa terdapat dua sisi dari emosi yaitu emosi yang terkendali akan menjadi motivator terhadap peningkatan kualitas perilaku sedangkan emosi yang tidak terkendali terutama apabila menimbulkan kecemasan berlebihan akan menjadi penghambat prestasi. Oleh sebab itu seseorang

yang memiliki kecerdasan emosional yang baik harus mampu mengelola dengan baik, sehingga menjadi motivator dan meningkatkan kinerja. Dengan adanya kemampuan emosional yang berkembang baik, seseorang kemungkinan besar ia akan berhasil dan akan bahagia dalam kehidupannya, karena ia menguasai suatu kebiasaan berfikir yang mendorong produktifitasnya. Sedangkan orang yang tidak dapat mengendalikan kehidupan emosionalnya ia akan mengalami pertarungan batin yang merampas kemampuan mereka dalam memusatkan perhatian pada pekerjaan

H₂ : Kecerdasan emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Kepuasan Karyawan terhadap Kinerja Karyawan

Kepuasan diperlukan dalam kehidupan seorang karyawan, karena dengan memperoleh kepuasan, karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Disamping itu, karyawan yang puas juga dapat mengaktualisasi kemampuan dan ketrampilannya dalam melaksanakan tugas dengan baik. Keadaan demikian pada gilirannya akan mempunyai arti penting bagi kehidupan peserta didik masyarakat. Kepuasan karyawan dapat berdampak kepada peningkatan kerja karyawan. Dimana karyawan yang puas dalam bekerja akan berusaha bekerja sebaik-baiknya. Oleh karena itu kepuasan karyawan harus diupayakan oleh organisasi kepada karyawan. Adanya temuan pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja ini sejalan dengan temuan Herzberg bahwa kepuasan karyawan akan mendorong kinerja seseorang.

Lebih lanjut Herzberg juga mengatakan bahwa kepuasan karyawan dipengaruhi oleh faktor pendorong meliputi prestasi kerja, pengakuan, peningkatan tanggung jawab dan pekerjaan itu sendiri sedangkan faktor penyetat adalah hubungan antara pribadi dengan rekan sekerjanya, hubungan antara rekan kerja yang sederajat, hubungan antara pribadi dan bawahan dan hubungan pribadi dengan atasannya, karyawan yang memiliki kepuasan yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai hal yang menyenangkan, berbeda dengan guru yang memiliki kepuasan yang rendah akan melihat pekerjaan sebagai beban dan sesuatu yang membosankan sehingga ia akan bekerja dalam keadaan terpaksa ini akan merugikan perusahaan. Kepuasan karyawan yang tinggi akan menghasilkan penampilan kerja yang tinggi dan sebaliknya penampilan kerja dapat menjadi predikat bagi kepuasan karyawan.

Kepuasan karyawan menjadi hal penting karena dapat mempengaruhi kinerja

karyawan menurut Steer & Porter dalam Yeni, (2012) sebab seseorang memiliki kepuasan yang tinggi akan memandang pekerjaannya sebagai hal yang menyenangkan, berbeda dengan karyawan yang memiliki kepuasan rendah, ia akan melihat pekerjaannya sebagai hal yang menjemukan dan membosankan sehingga karyawan tersebut bekerja dalam keadaan terpaksa. Kepuasan merupakan derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap berbagai aspek pekerjaannya. Menurut Masrukin dan Waridin dalam Yeni, (2012) antara kepuasan karyawan dapat meningkatkan kinerja.

Ostroff (1992) menegaskan bahwa, "Pengaruh kepuasan karyawan terhadap peningkatan kinerja terbukti secara empiris, bahwa kepuasan karyawan mempunyai hubungan signifikan dengan peningkatan kinerja adalah kinerja secara organisasional, bukan kinerja secara individual. Meskipun kinerja secara individual pada gilirannya akan meningkatkan kinerja secara organisasional, ada kemungkinan kedua level kinerja tersebut saling bertentangan. Sementara menurut Maryani dan Supomo (2001) serta hasil penelitian dari Masrukin dan Wardin (2006) menunjukkan bahwa kepuasan karyawan mempunyai hubungan yang signifikan dengan kinerja karyawan.

H₃ :Kepuasan karyawan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

Peranan Kepuasan karyawan dalam memediasi kecerdasan emosional dan kinerja karyawan

Kecerdasan emosional dengan kepuasan karyawan Hasil pengujian data penelitian menunjukkan bahwa semakin meningkat tingkat kecerdasan emosional, maka kepuasan karyawan akan semakin meningkat. Semakin meningkat tingkat kecerdasan emosional, maka akan mengakibatkan semakin meningkat pula kepuasan karyawan.

Hasil penelitian ini memperkuat riset yang dilakukan oleh Thomas, *et all* dalam Yeni, (2012), yang menyatakan bahwa tingkat kecerdasan emosional pegawai berhubungan positif dengan kepuasan karyawan. Pegawai yang mempunyai kecerdasan emosional lebih baik akan memiliki kepuasan karyawan yang tinggi. Hasil penelitian di lapangan mendukung riset yang dilakukan oleh Shaffar dalam Yeni, (2012) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosi mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kepuasan karyawan. Kecerdasan emosi yang dimiliki oleh seorang karyawan diwujudkan pula pada perilaku simpatik dalam

memberikan layanan kepada siapa saja. Karena substansi dari seorang karyawan adalah pelayan bagi masyarakat yang dilayaninya. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosi akan melahirkan sikap empati yang diwujudkan dengan mendengarkan setiap pembicaraan dengan lawan bicara baik terkait keinginan, harapan, maupun keluhan, Sehingga dapat memberikan pelayanan terbaiknya kepada masyarakat.

Kepuasan karyawan dibentuk oleh indikator – indikator yaitu sikap atasan, hubungan rekan sekerja, sistem kompensasi, sistem karir, dan lingkungan kerja. Berdasarkan analisis data secara statistik membuktikan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini menandakan semakin tinggi kepuasan karyawan maka karyawan akan menunjukkan kinerja terbaiknya.

Apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dan kompensasinya dengan baik, adanya hubungan yang baik antara rekan sekerja, sikap atasan yang selalu memotivasi, serta lingkungan kerja fisik yang kondusif akan mengakibatkan karyawan menjadi merasa aman dan nyaman bekerja. Dampaknya adalah, karyawan akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan pelayanan terbaiknya kepada pelanggan, dalam hal ini pasien. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan tersebut tinggi. Hasil penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Parwanto dan Wahyudin dalam Yeni, (2012), yang mengkaji tentang pengaruh faktor-faktor kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut memperoleh hasil bahwa faktor kepuasan karyawan yang meliputi gaji, kepemimpinan, sikap rekan sekerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini juga diperoleh hasil bahwa sikap rekan sekerja merupakan faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

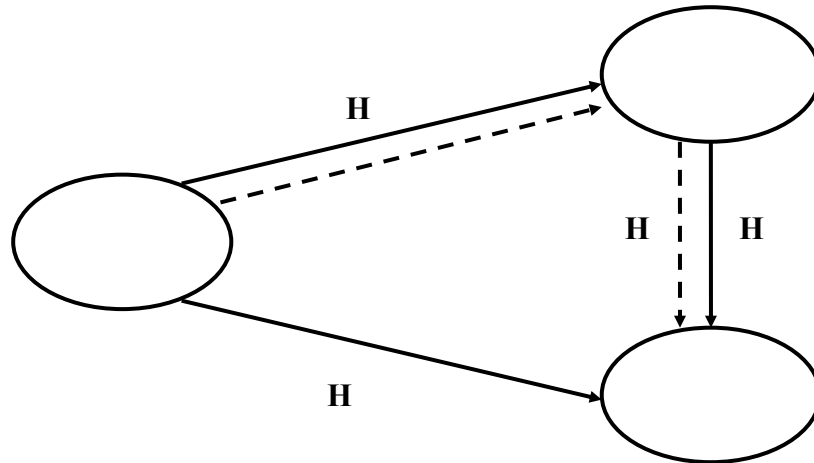
Penelitian lainnya yang memperoleh hasil serupa dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Devi dalam Yeni, (2012). Hasil penelitian yang diperoleh adalah kepuasan karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Jadi semakin terpuaskan karyawan, maka karyawan akan semakin menunjukkan kinerja terbaiknya. Sebaliknya, jika karyawan tidak merasa puas dalam bekerja, maka dalam dirinya akan timbul rasa malas, sehingga akan berdampak pada menurunnya kinerja. Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (2012) mengenai dampak kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan. Robbins menyatakan bahwa

karyawan yang puas kemungkinan lebih besar untuk berbicara secara positif tentang organisasi, membantu yang lain, dan membuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal. Dengan demikian, hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang digunakan sebagai acuan dan sesuai pula dengan hasil-hasil penelitian yang relevan.

Dengan terciptanya meningkatnya

kecerdasan emosional masing – masing karyawan dalam suatu perusahaan maka akan menciptakan suatu kepuasan karyawan, dengan terciptanya kepuasan karyawan dalam suatu perusahaan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan

H₄:Kepuasan karyawan berperan sebagai mediasi antara kecerdasan emosional dan Kinerja karyawan.



Gambar 1
Model Penelitian

Metode Penelitian

Populasi dan Responden Penelitian

Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali yang berjumlah 52 orang. Penelitian ini merupakan *sensus research* karena seluruh populasi menjadi responden penelitian.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui kuesioner, observasi, dan wawancara.

INSTRUMEN Penelitian, Pengujian Validitas Dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Instrumen Penelitian

Instrumen dalam penelitian ini menggunakan kuesioner dengan pernyataan - pernyataan yang tertutup, dimana setiap pernyataan disediakan jawaban dalam skala likert dengan interval skor 1 (sangat tidak setuju) sampai dengan skor 4 (sangat setuju)

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan melalui korelasi *bivariate* antar masing-masing skor indikator

dengan total skor konstruk. Berdasarkan dari hasil uji validitas Nilai koefisien korelasi antar masing - masing indikator yang diperoleh dari hasil pengujian SPSS yang sekarang berubah menjadi PASW. Suatu instrumen penelitian dikatakan valid apabila nilai koefisien korelasi (r) > 0,3. Output koefisien korelasi dari seluruh indikator pada penelitian ini, menunjukkan nilai r lebih besar dari 0,3, dengan demikian instrumen penelitian dapat dikatakan valid.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai reliabilitas suatu instrumen penelitian. Reliabilitas dapat dilihat dari nilai koefisien *cronbach alpha*, suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai koefisien *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6. Hasil pengujian reliabilitas pada penelitian ini menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* 0,896. Karena nilai koefisien *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6 maka dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang ada merupakan instrumen penelitian yang valid.

Hasil Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif dimaksudkan untuk menunjukkan informasi-informasi berkaitan dengan respon responden terhadap berbagai pernyataan yang dituangkan dalam kuesioner.

Berkaitan dengan analisis ini maka seluruh data penelitian ditabulasi dan diproses sedemikian rupa, sehingga dapat memberikan informasi sebagaimana yang diharapkan.

Dalam analisis deskriptif akan ditunjukkan mengenai deskripsi dari masing-masing Konstruk beserta indikator-indikator yang mendukung Konstruk tersebut, diantaranya adalah : Konstruk kecerdasan emosional yang terdiri dari indikator *self awareness*, *self regulation*, *self motivation*, *social awareness* dan *social skills*. Konstruk kepuasan karyawan terdiri dari indikator kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, Gaji, Bonus dan Tunjangan, Promosi, rekan kerja dan penyelia/supervisor, Sedangkan Konstruk kinerja karyawan terdiri dari indikator kuantitas hasil pekerjaan, kualitas hasil pekerjaan, ketepatan dalam penyelesaian pekerjaan, kehadiran dalam bekerja, dan efektivitas dan efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan. Seluruh item indikator diberikan skor antara 1 sampai dengan 4, yang kemudian dirata-ratakan sehingga memperoleh satu nilai untuk nilai indikator. Semakin tinggi skor nilai yang ditunjukkan oleh indikator, maka berarti semakin baik indikator tersebut, sebaliknya semakin kecil skor nilai indikator, maka berarti semakin tidak baik.

Deskripsi Konstruk Kecerdasan Emosional

Konstruk Kecerdasan Emosional dalam penelitian ini memiliki 5 (Lima) indikator sebagai dasar pengukurannya, yaitu : *self awareness*, *self regulation*, *self motivation*, *social awareness* dan *social skills*. Hasil analisis deskriptif mengenai kecerdasan Emosional, ditunjukkan dalam penelitian ini, memberikan informasi bahwa sebagian besar responden memberikan pernyataan setuju yaitu sebesar 75,38 % pada item-item pernyataan yang dimuat dalam kuesioner, yang pada intinya menunjukkan bahwa indikator – indikator kecerdasan emosional sesuai dengan harapan karyawan, dan bahkan 13,46 % sangat setuju dengan pernyataan-pernyataan yang tertuang dalam kuesioner. Selebihnya hanya 10,90 % tidak setuju, 0,26 % sangat tidak setuju.

Jika dilihat dari indikator kecerdasan emosional pada pada penelitian ini, bahwa *self awareness* menunjukkan 20,51 % sangat setuju, sedangkan pada *self regulation* menunjukkan 14,74 %, *self motivation* menunjukkan 12,18 %, *social awareness* menunjukkan 6,41 % dan *social skill* menunjukkan 13,46 %. Ini memberikan makna bahwa, lebih banyak karyawan yang merasakan kemanfaatan *self awareness* dibandingkan dengan indikator

lainnya. Hal ini didukung pula oleh skor rata-rata respon responden yang cukup tinggi pada *self awareness* yaitu sebesar 3,17 %, yang lebih besar dibandingkan dengan skor rata-rata respon responden terhadap indikator lainnya. Hal ini sangat wajar, oleh karena *Self Awareness* (kesadaran diri) merupakan salah satu aspek penting dalam kecerdasan emosional karena menjadi ‘modal’ *tumbuhnya* aspek yang lain dalam kecerdasan emosional seseorang.

Menurut Goleman (1999), “kesadaran diri (tentang bagaimana emosi mempengaruhi perbuatan kita) merupakan kecakapan emosi yang paling mendasar. Kurangnya kemampuan dalam hal ini membuat kita rentan terperosok ke dalam ledakan emosi”. Selanjutnya dapat dikatakan bahwa kemampuan seseorang dalam mengelola dirinya ditentukan oleh intensi dari kesadaran dirinya. Secara umum respon responden terhadap kecerdasan emosional yang diberikan oleh perusahaan adalah baik, dimana rata-rata umum respon responden terhadap kecerdasan emosional sebesar 3,02.

Deskripsi Konstruk Kepuasan Karyawan

Hasil analisis deskriptif mengenai kepuasan karyawan, pada penelitian ini menunjukkan, Konstruk kepuasan karyawan dalam penelitian ini memiliki enam indikator sebagai dasar pengukurannya, yaitu : kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, bonus dan tunjangan, promosi, rekan kerja, penyelia atau supervisi. Pada Tabel 13 tentang respon responden terhadap kepuasan kerja karyawan, menunjukkan bahwa 74,27 % responden setuju dengan item-item pernyataan yang tertuang dalam kuesioner, yang pada dasarnya menunjukkan tingkat kepuasan kerja karyawan di dalam perusahaan, hanya 17,57 % yang menyatakan sangat setuju, selebihnya 15,56 % tidak setuju, dan 0,30 % menyatakan sangat tidak setuju. Jika dilihat per indikator, bahwa rekan kerja menempati peringkat tertinggi, dimana 73,56 % menyatakan setuju dimana rekan kerja ini memberikan kepuasan kerja bagi karyawan, kemudian disusul dengan indikator bonus dan tunjangan 71,35%, penyelia/supervisor 71,15%, pekerjaan itu sendiri 69,23 %, gaji 68,85 % dan promosi 56,15 %.

Dilihat dari rata-rata skor respon responden, indikator gaji menempati urutan teratas dengan skor rata-rata sebesar 3,12, kemudian disusul oleh kepuasan akan pekerjaan dengan rata-rata skor 3,08, bonus dan tunjangan dengan rata-rata skor 3,07 rekan kerja dengan rata-rata skor 3,05, penyelia/supervisi 2,92 dan paling terakhir adalah promosi dengan skor rata-rata 2,79. Rendahnya skor rata-rata pada indikator

promosi dan di dukung oleh rendahnya prosentase karyawan yang setuju pada indikator promosi, menunjukkan bahwa perusahaan relatif jarang mempromosikan karyawan untuk menempati posisi yang lebih baik bagi karyawan-karyawannya.

Secara keseluruhan respon responden terhadap kepuasan kerja karyawan yang diukur berdasarkan indikator-indikator yang terdiri dari: kepuasan akan pekerjaan, gaji, bonus dan tunjangan, promosi, rekan kerja dan penyelia/supervisor adalah baik, dimana rata-rata skor respon responden terhadap kepuasan kerja sebesar 3,01.

Deskripsi Konstruk Kinerja Karyawan

Konstruk kinerja karyawan dalam penelitian ini memiliki enam indikator sebagai dasar pengukurannya, yaitu kuantitas output, kualitas output, ketepatan waktu, kehadiran dalam pekerjaan, efisiensi kerja, dan efektivitas kerja. Hasil analisis deskriptif mengenai kinerja karyawan, Deskripsi konstruk kinerja karyawan yang diukur berdasarkan indikator kuantitas *output*, kualitas *output*, ketepatan waktu, kehadiran, efisiensi kerja dan efektivitas kerja, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa respon responden terhadap kinerjanya adalah 78,16 % menyatakan setuju tentang item pernyataan yang termuat dalam kuesioner, 13,61 % menyatakan sangat setuju, dan tidak setuju 8,15 %, Selebihnya yaitu 0,08 % memberikan respon sangat tidak setuju terhadap item pernyataan yang tertuang dalam kuesioner. Dalam penelitian ini juga menunjukkan bahwa karyawan merespon setuju paling tinggi dengan item pernyataan pada indikator efektivitas kerja yaitu sebesar 84,62 %. Kondisi ini menunjukkan bahwa banyak karyawan yang menyadari bahwa mereka menggunakan keterampilan dan pengetahuan teknis (90,38%) bekerja berdasarkan SPO (80,77%), dan bekerja dengan prinsip efektivitas (82,69%). Dilihat dari rata-rata skor respon responden terhadap masing-masing indikator kinerja karyawan, menunjukkan bahwa skor rata-rata tertinggi ditunjukkan oleh indikator efisiensi kerja dan efektivitas kerja yaitu sebesar 3,13, kemudian disusul oleh indikator kualitas *output* sebesar 3,07, dan ketepatan waktu serta kuantitas *output* masing – masing sebesar 3,05. Kondisi ini memberikan makna, bahwa karyawan perusahaan memperhatikan efisiensi dan efektivitas kerja, dimana skor rata-rata kinerja karyawan hanya sebesar 3,05.

Hasil Analisis Inferensial

Analisis inferensial dalam penelitian ini,

pengolahan datanya dilakukan dengan metode *partial least square (PLS)*, dengan mempergunakan program *SmartPLS 2.0 M3*. Adapun langkah-langkah yang ditempuh dalam analisis ini meliputi :

Evaluasi Model Pengukuran (*Measurement Model/Outer Model*)

Sehubungan dengan indikator-indikator yang membentuk konstruk laten dalam penelitian ini bersifat refleksif, maka evaluasi model pengukuran (*measurement model/outer model*), untuk mengukur validitas dan reliabilitas indikator-indikator tersebut adalah a) *convergent validity*, b) *discriminant validity*, dan c) *composite reliability* dan *cronbach alpha*.

Convergent Validity

Convergent validity merupakan suatu kriteria dalam pengukuran validitas indikator yang bersifat refleksif. Evaluasi ini dilakukan melalui pemeriksaan terhadap koefisien *outer loading* masing-masing indikator terhadap variabel latennya. Suatu indikator dikatakan valid, jika koefisien *outer loading* diantara 0,60 – 0,70 (Lathan dan Ghazali, 2012:78), serta signifikan pada tingkat *alpha* 0.05 atau *t-statistik* 1,96. Hasil pengukuran *outer model*, dalam penelitian ini menunjukkan hasil perhitungan *outer loading* atas indikator-indikator pembentuk variabel laten, menunjukkan bahwa koefisien *outer loading* masing-masing indikator berkisar antara 0,656 sampai dengan 0,931. Sesuai dengan kriteria yang dikemukakan oleh Lathan dan Ghazali (indikator dikatakan valid jika koefisien *outer loading*-nya diantara 0,60 - 0,70), maka seluruh indikator penelitian yang membentuk Konstruksi penelitian adalah valid. Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa nilai *t-statistik* antara 7,163 – 48,714, yang artinya lebih besar dari 1,96. Hal ini membuktikan bahwa indikator-indikator yang membentuk variabel laten adalah valid dan signifikan.

Koefisien *outer loading* suatu indikator juga dapat mengukur tingkat kontribusi indikator tersebut terhadap variabel latennya. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *Social Awareness* memberikan tingkat kontribusi yang besar terhadap kecerdasan emosional, hal ini ditunjukkan dengan koefisien *outer loading*-nya yaitu sebesar 0,847. Pada Konstruksi kepuasan karyawan, indikator gaji memiliki kontribusi terbesar, dengan koefisien *outer loading* sebesar 0,835, Sedangkan pada Konstruksi kinerja karyawan, indikator yang memiliki kontribusi terbesar adalah indikator Ketepatan Waktu

dengan koefisien *outer loading* sebesar 0,931.

Discriminant Validity

Pengukuran validitas indikator-indikator yang membentuk variabel laten, dapat pula dilakukan melalui *discriminant validity*. Diskriminan validitas dapat dilakukan dengan membandingkan koefisien Akar AVE (\sqrt{AVE} atau *Square root Average Variance Extracted*) setiap variabel dengan nilai korelasi antar variabel dalam model. Suatu variabel dikatakan valid, jika akar AVE (\sqrt{AVE} atau *Square root Average Variance Extracted*) lebih besar dari nilai korelasi antar variabel dalam model penelitian (Lathan dan Ghazali, 2012:78-79), dan AVE lebih besar dari 0,50. Evaluasi validitas dengan membandingkan \sqrt{AVE} terhadap nilai korelasi antar variabel, dalam penelitian ini menunjukkan bahwa nilai akar AVE (\sqrt{AVE}) berkisar antara 0,752 sampai 0,786, sedangkan nilai korelasi antar variabel berkisar antara 0,466 sampai 0,709. Ini artinya nilai akar AVE (\sqrt{AVE}) lebih besar dari nilai korelasi antar konstruk. Berdasarkan ketentuan bahwa suatu konstruk dikatakan valid, jika nilai akar AVE (\sqrt{AVE}) lebih besar dari nilai korelasi antar variabel, maka berdasarkan ketentuan tersebut, variabel-variabel dalam model penelitian ini adalah valid. Nilai AVE juga sudah memenuhi persyaratan yang direkomendasi yaitu harus lebih besar dari 0,50.

Composite Reliability dan Cronbach Alpha

Suatu pengukuran dapat dikatakan reliabel, apabila *composite reliability* dan *cronbach alpha* memiliki nilai lebih besar dari 0,70. *Composite reliability* dan *Cronbach alpha* adalah merupakan suatu pengukuran reliabilitas antar blok indikator dalam model penelitian. Hasil perhitungan *composite reliability* dan *cronbach alpha* dalam penelitian ini yang proses dengan program *SmartPLS 2.0 M3*, mengenai hasil perhitungan *composite reliability* dan *cronbach alpha*, menunjukkan bahwa nilai *composite reliability* pada penelitian ini berkisar antara 0,837 - 0,905, dan nilai *cronbach alpha* berkisar antara 0,736 - 0,874. Baik *compisite reliability* maupun *cronbach alpha* menunjukkan nilai di atas 0,70, ini berarti bahwa Konstruk - konstruk dalam model penelitian ini adalah reliabel.

Berdasarkan perhitungan validitas dan reliabilitas, yang dilakukan melalui beberapa kriteria, diantaranya : *convergent validity*, *discriminant validity*, *composte reliability* dan *cronbach alpha*, secara keseluruhan memberikan kesimpulan bahwa baik indikator-indikator yang membentuk Konstruk, maupun

Konstruk-konstruk yang membentuk model dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel.

Evaluasi Model Struktural (Structural Model/Inner Model)

Evaluasi model struktural (*Structural Model/Inner Model*) adalah pengukuran untuk mengevaluasi tingkat ketepatan model dalam penelitian secara keseluruhan, yang dibentuk melalui beberapa variabel beserta dengan indikator-indikatornya. Dalam evaluasi model struktural ini akan dilakukan melalui beberapa pendekatan diantaranya : a) *R-Square* (R^2), b) *Q-Square Predictive Relevance* (Q^2), dan c) *Goodness of Fit* (*GoF*). Dalam mengevaluasi model struktural melalui pendekatan-pendekatan di atas, akan didasarkan pada hasil perhitungan *overview* (hasil perhitungan *SmartPLS 2.0 M3*),

Evaluasi Model Struktural Melalui R-Square (R^2)

R-Square (R^2) dapat menunjukkan kuat lemahnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel dependen terhadap variabel independen. *R-Square* (R^2) juga dapat menunjukkan kuat lemahnya suatu model penelitian. Menurut Chin (Lathan dan Ghazali, 2012:85), nilai *R-Square* (R^2) sebesar 0,67 tergolong model kuat, *R-Square* (R^2) sebesar 0,33 model moderat, dan *R-Square* (R^2) sebesar 0,19 tergolong model yang lemah. Sedangkan menurut Hair (Lathan dan Ghazali, 2012:85), nilai *R-Square* (R^2) sebesar 0,75 tergolong model yang kuat, sedangkan *R-Square* (R^2) sebesar 0,50 tergolong model yang moderat dan nilai *R-Square* (R^2) sebesar 0,25 tergolong model yang lemah.

Pada penelitian ini nilai R^2 untuk kecerdasan emosional (X) terhadap kepuasan karyawan (Y_1) adalah sebesar 0,217, yang artinya kepuasan karyawan 21,7 % dipengaruhi oleh kecerdasan Emosional, sedangkan sisanya 78,3% adalah faktor lain diluar model penelitian. Nilai R^2 sebesar 0,217 tergolong model yang lemah baik menurut Chin maupun menurut Hair.

Nilai R^2 sebesar 0,530, ditunjukkan oleh pengaruh kecerdasan Emosional dan kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan. Artinya 61,04% kinerja karyawan dipengaruhi oleh kecerdasan emosional dan kepuasan karyawan. Nilai R^2 sebesar 0,530 termasuk katagori kuat baik menurut Chin maupun Hair.

Evaluasi Model Struktural melalui Q-Square Predictive Relevance (Q^2)

Q-Square Predictive Relevance (Q^2) adalah merupakan pengukur seberapa baik observasi yang dilakukan memberikan hasil terhadap model penelitian. Nilai *Q-Square Predictive Relevance (Q^2)* berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu). Semakin mendekati 0 nilai *Q-Square Predictive Relevance (Q^2)*, memberikan petunjuk bahwa model penelitian semakin tidak baik, sedangkan sebaliknya semakin menjauh dari 0 (nol) dan semakin mendekati ke nilai 1 (satu), ini berarti model penelitian semakin baik. Kriteria kuat lemahnya model diukur berdasarkan *Q-Square Predictive Relevance (Q^2)* menurut Lathan dan Ghazali (2012:85) adalah sebagai berikut : 0,35 (model kuat), 0,15 (model moderat), dan 0,02 (model lemah).

Hasil perhitungan Q^2 pada penelitian ini sebesar 0,632 dimana menunjukkan bahwa 63,2% model dapat dijelaskan melalui hubungan antar konstruk dalam model penelitian, sedangkan sisanya 36,8 adalah faktor lain diluar model penelitian. Mengacu pada kriteria kuat lemahnya model berdasarkan nilai *Q-Square Predictive Relevance (Q^2)*, sebagaimana dikemukakan oleh Lathan dan Ghazali (2006:26), maka model ini tergolong sangat kuat.

Evaluasi Model Struktural melalui *Goodness of Fit (GoF)*

Goodness of Fit (GoF) merupakan pengukuran ketepatan model secara keseluruhan, karena dianggap merupakan pengukuran tunggal dari pengukuran *outer model* dan pengukuran *inner model*. Nilai pengukuran berdasarkan *Goodness of Fit (GoF)* memiliki rentang nilai antara 0(nol) sampai dengan 1(satu). Nilai *Goodness of Fit (GoF)* yang semakin mendekati 0(nol), menunjukkan model semakin kurang baik, sebaliknya semakin menjauh dari 0(nol) dan semakin mendekati 1 (satu), maka model semakin baik.

Kriteria kuat lemahnya model berdasarkan pengukuran *Goodness of Fit (GoF)* menurut Lathan dan Ghazali (2012:88), adalah sebagai berikut : 0,36 (*GoF large*), 0,25 (*GoF medium*), dan 0,10 (*GoF small*).

Hasil perhitungan *GoF* pada penelitian ini , menunjukkan nilainya sebesar 0,73710, maka mengacu pada kriteria kuat lemahnya model pengukuran melalui *Goodness of Fit (GoF)* menurut Lathan dan Ghazali (2012:88), model ini tergolong ke dalam model yang kuat.

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini meliputi : 1) pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Karyawan, 2) pengaruh

Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja karyawan, 3) pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan, dan 4) kemampuan kepuasan karyawan memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Dalam hal pengujian hipotesis-hipotesis dalam penelitian ini menggunakan pengolahan data *SmartPLS 2.0 M3*, Berdasarkan hasil *processing* data yang dilakukan dengan program *SmartPLS 2.0 M3*

maka dapat diuraikan pengujian hubungan antar Konstruk sebagai berikut :

Pengujian Hipotesis 1

Hipotesis 1 ingin menguji pengaruh kecerdasan Emosional terhadap kepuasan karyawan, Dalam penelitian ini dapat ditunjukkan bahwa kecerdasan Emosional menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Ini ditunjukkan oleh koefisien *path* dari variabel kecerdasan Emosional ke kepuasan karyawan sebesar 0,466, dengan tingkat signifikansi t-statistik 5,977 lebih besar dari t-tabel 1,96. Hasil pengujian ini menunjukkan bahwa hipotesis 1 (H_1), yang menyatakan bahwa kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan dapat dibuktikan.

Pengujian Hipotesis 2

Hipotesis 2 ingin menguji pengaruh kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan. Pengujian mengenai pengaruh kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan Dalam penelitian ini dapat ditunjukkan bahwa kecerdasan Emosional mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dari koefisien jalur antara kecerdasan Emosional ke kinerja sebesar 0,189 dengan koefisien t-statistik sebesar 2,864 > t-tabel 1,96. Hasil pengujian ini membuktikan hipotesis 2 (H_2), yang menyatakan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima. Hal ini memberikan makna, bahwa Kecerdasan Emosional dalam penelitian ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yang dalam penelitian ini diukur berdasarkan indikator-indikator kepuasan karyawan Pengujian pengaruh kecerdasan Emosional terhadap kepuasan karyawan.

Pengujian Hipotesis 3

Hipotesis 3 ingin menguji pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan. Pengujian mengenai pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan, Dalam penelitian ini dapat

ditunjukkan bahwa kepuasan karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan melalui koefisien *path* dari kepuasan karyawan ke kinerja karyawan sebesar 0,629, dengan koefisien t-statistik sebesar 7,806 yang lebih besar dari nilai t-tabel yaitu 1,96. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis 3 (H_3), yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

Pengujian Hipotesis 4

Hipotesis 4 ingin menguji peranan kepuasan karyawan memediasi kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan. Pengujian peranan kepuasan karyawan memediasi kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan, dengan mengacu pada kriteria pengujian mediasi pada bab IV, dimana pengaruh kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan (efek A), pengaruh kecerdasan Emosional terhadap kepuasan karyawan (efek B), dan pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan (efek C), adalah signifikan, maka dikatakan konstruk mediasi (kepuasan karyawan) memiliki intervensi sebagai mediator secara parsial (*partial mediated*).

Pengujian mengenai ada tidaknya Peranan kepuasan karyawan memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, juga dapat diketahui melalui analisis pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsung (*indirect effect*) antara kecerdasan emosional terhadap kinerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan. Hasil perhitungan *direct effect* dan *indirect effect* pada penelitian ini menunjukkan bahwa *direct effect* sebesar 0,189 lebih kecil dibandingkan dengan *indirect effect* sebesar 0,2931, yang berarti bahwa pengaruh langsung kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan lebih kecil dibandingkan dengan terhadap kinerja melalui kepuasan karyawan. Ini memberikan makna, bahwa kepuasan karyawan memediasi kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan. Hasil pengujian ini membuktikan bahwa hipotesis 4 (H_4), yang menyatakan bahwa kepuasan karyawan berperan memediasi kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan dapat dibuktikan.

Pembahasan

Sesuai dengan hasil pengolahan data yang telah diuraikan di atas, maka pada bagian ini akan dibahas satu persatu mengenai : 1) pengaruh kecerdasan Emosional terhadap

kepuasan karyawan, 2) pengaruh kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan, 3) pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan, dan 4) Peranan kepuasan karyawan dalam memediasi kecerdasan Emosional terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan karyawan

Hasil pengujian mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan karyawan menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan karyawan. Hal ini memberikan makna bahwa kecerdasan emosional yang diukur dapat mempengaruhi kepuasan karyawan yang diukur berdasarkan indikator kepuasan terhadap pekerjaan, rekan kerja, penyelia/supervisor, gaji dan promosi. Peningkatan kecerdasan emosional akan meningkatkan kepuasan karyawan.

Pengaruh kecerdasan emosional terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil pengujian mengenai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, menunjukkan dimana kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan makna bahwa kecerdasan emosional yang diukur berdasarkan indikator kecerdasan emosional dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang diukur berdasarkan indikator kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kehadiran dalam bekerja, dan kerja sama dalam bekerja. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kecerdasan emosional berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

Pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan

Hasil pengujian mengenai pengaruh kepuasan karyawan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa kepuasan karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan makna, bahwa kepuasan karyawan yang diukur berdasarkan indikator kepuasan terhadap pekerjaan, rekan kerja, gaji, penyelia / supervisor, dan promosi, mempengaruhi kinerja karyawan yang diukur berdasarkan indikator kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kehadiran dalam bekerja, dan kerja sama dalam bekerja. Meningkatnya kepuasan karyawan

akan berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan itu sendiri.

Peranan kepuasan karyawan dalam memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan

Pengujian penelitian mengenai Peranan kepuasan karyawan memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, menemukan bahwa kepuasan karyawan mampu memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan makna bahwa kinerja karyawan (yang diukur berdasarkan indikator kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, kehadiran dalam bekerja, dan kerja sama dalam bekerja) dipengaruhi oleh kecerdasan emosional (yang diukur berdasarkan indikator *self awareness, self regulation, self motivation, social awareness, social skill*) dengan dimediasi oleh kepuasan karyawan (yang diukur berdasarkan indikator kepuasan terhadap pekerjaan, gaji, rekan kerja, penyelia/supervisor, dan promosi).

Implikasi Penelitian

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan hasil penelitian yang diuraikan di atas, maka implikasi hasil penelitian ini, adalah bahwa kecerdasan emosional merupakan faktor yang sangat penting dalam hubungannya dengan kepuasan dan kinerja karyawan. Kepuasan karyawan memiliki peranan yang kuat dalam memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, diantaranya adalah ruang lingkup penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan saja yang bergerak di bidang jasa. Selain itu, penelitian ini juga hanya melibatkan variabel kecerdasan Emosional dan variabel kepuasan karyawan dalam mengukur pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Penutup

Berdasarkan deskripsi dan hasil analisis penelitian, maka dapat dikemukakan beberapa simpulan dan saran sebagai berikut:

Simpulan

Adapun beberapa simpulan yang dapat dikemukakan dari hasil deskripsi dan hasil analisis penelitian ini, adalah :

- 1) Kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap

kepuasan karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali. Hasil penelitian ini memberikan makna, bahwa peningkatan kecerdasan emosional dapat meningkatkan kepuasan karyawan.

- 2) Kecerdasan emosional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali. Hasil penelitian ini memberikan indikasi, bahwa peningkatan kecerdasan emosional dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 3) Kepuasan karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali. Hal ini memberikan makna, bahwa meningkatnya kepuasan karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- 4) Kepuasan karyawan memiliki Peranan dalam memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan pada PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali. Hal ini memberikan indikasi, bahwa meningkatnya kepuasan karyawan akan berdampak pada meningkatnya pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Saran - saran

Sesuai dengan hasil simpulan yang diuraikan di atas, maka dapatlah disampaikan beberapa saran, yaitu:

- 1) Untuk manajemen perusahaan PT. Jasa Raharja (Persero) Cabang Bali.

Berdasarkan simpulan hasil penelitian sebagaimana telah diuraikan di atas, maka beberapa saran untuk manajemen adalah:

- a) Memberikan kesempatan promosi kepada setiap karyawan yang mempunyai prestasi yang baik dimana prestasi karyawan dapat diketahui dari hasil penilaian kinerja, oleh sebab itu penilaian kinerja harus dilakukan secara sungguh – sungguh berdasarkan kriteria penilaian kinerja, sehingga karyawan merasakan keadilan dan keterbukaan dalam berkompetisi untuk mendapatkan kesempatan promosi
- b) bahwa dalam upaya mengatasi penurunan kinerja karyawan, perusahaan disarankan untuk lebih memperhatikan kepuasan karyawan, terutama memberikan kesempatan/promosi kepada karyawan-karyawan yang menunjukkan prestasi kerja yang baik.
- c) Perusahaan maupun manajemen sebaiknya tidak melakukan penundaan pengajuan terhadap karyawan yang seharusnya mendapatkan promosi karena prestasi kerjanya, melalui kenaikan pangkat maupun kenaikan tingkat jabatan dan tidak

menerapkan sistem promosi yang lebih menitikberatkan pada senioritas semata, tetapi juga melihat kemampuan individu dalam bertanggung jawab terhadap pekerjaannya serta mempertimbangkan sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

- d) Perusahaan dalam menempatkan dan memilih supervisi diharapkan dilakukan dengan pertimbangan yang matang dengan mengedepankan proses seleksi dan prosedur yang ada serta melihat kemampuan dalam penguasaan terhadap materi pekerjaan sehingga divisi yang dipimpin oleh supervisi tersebut dapat menghasilkan kinerja yang optimal dan dapat menyelesaikan tugasnya sesuai *job description* masing – masing.
- e) Supervisi atau karyawan yang ditempatkan pada posisi kepala bagian, kepala sub bagian, kepala perwakilan, kepala kantor pelayanan maupun penanggung jawab samsat tingkat I sebaiknya merupakan individu yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, memiliki kecerdasan emosional yang tinggi, bertanggung jawab, Dapat memberikan dukungan kepada bawahannya, mau mendengarkan bawahan, serta memperlakukan bawahan dengan adil, jujur dan terbuka.
- f) Perusahaan maupun manajemen sebaiknya memberikan perhatian kepada *self regulation* karyawan yaitu kemampuan masing – masing karyawan untuk mengontrol atau mengendalikan emosi dalam dirinya sehingga karyawan mampu mengontrol atau mengarahkan kembali luapan dan suasana hati serta akan mampu berpikir jernih sebelum bertindak.
- g) Perusahaan maupun manajemen sebaiknya memberikan perhatian kepada *social awareness* karyawan / kesadaran sosial karyawan yaitu pemahaman dan sensitivitas terhadap perasaan, pemikiran dan situasi orang lain agar dapat ditingkatkan dimana dapat dilakukan dengan melaksanakan kegiatan yang dapat meningkatkan rasa saling menghargai serta dapat menempatkan diri pada posisi orang lain.

2) Kepada penelitian akan datang

Sesuai dengan keterbatasan penelitian, dimana penelitian ini memiliki keterbatasan dalam hal ruang lingkup penelitian yang hanya dilakukan pada satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa, maka saran untuk penelitian mendatang :

- a) Kepada penelitian yang akan datang disarankan untuk memperluas ruang lingkup

penelitian, tidak hanya pada Jasa Raharja Cabang Bali tetapi juga dilakukan di Jasa Raharja (Persero) secara menyeluruh, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan untuk PT Jasa Raharja (Persero).

- b) Disarankan pula kepada penelitian selanjutnya agar memasukkan konstruk - konstruk lain yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan selain konstruk kecerdasan emosional dan kepuasan kerja karyawan, seperti misalnya komitmen organisasi, kepemimpinan, kompetensi karyawan, dan konstruk - konstruk lain yang relevan.

Daftar Pustaka

- Adey, Noorhafeeza Herliani dan Bahari, Ferlis Hj. 2010. Hubungan antara Kecerdasan Emosi, Kepuasan Kerja dan Komitmen terhadap Organisasi. *Jurnal Kemanusiaan bil.16*. Universiti Malaysia Sabah.
- As'ad, M. 1995. *Psikologi Industri*. Edisi IV Yogyakarta: Liberty.
- Bar-On, R. (2006). The *Bar-On Model of Emotional-Social Intelligence (ESI)*, *Psycothema*, 19, *Suplemen*, p.13-25. Sumber: www.eiconsortium.org. Diunduh 15Juni 2014.
- Carter, Philip. 2010. *Soft Competencies*. Cetakan Pertama. Jakarta: PPM Manajemen.
- Christen, M., G. Iyer, and D. Soberman. 2006. Job satisfaction, job performance, and effort: Areexamination using agency theory. *Journal of Marketing*, 70 (January): 137-150.
- Church, Allan. H, 1995, “*Managerial Behavior and Work Group Climmate as Predictor of Employee Outcomes*”, *Human Business Development Quarterly*, Vol: 6, p. 173-205
- Coleman, Daniel. 1999. *Emotional Intelligence*. Alih Bahasa: T Hermaya Jakarta. Gramedia.
- Davis, K and J. W. Newstrom. 1985. *Human Behavior at work: Organizational Behavior*. Seventh edition. Me Graw-Hill inc.
- Efendi, Verisa Angelia dan Sutanto, Eddy Madiono. 2013. Pengaruh Faktor-faktor Kecerdasan Emosional Pemimpin terhadap Komitmen Organisasional Karyawan di Universitas Kristen Petra. *Agora*, Vol.1, No.1,
- Gibson *et all*. 1997. *Organizations Behavior: Structure Processes*. San Diego: Van Hoffmann Press.
- Goleman, Daniel. (2005). *Emotional*

- intelligence, 10th Edition*. New York-US : Bantam Books.
- _____. (2003). Emotional Intelligence : Issue in paradigm building. Chapter Two from the book: *The Emotionally Intelligent Workplace*. Sumber : www.eiconcortium.org. Diunduh 15 Juni 2014.
- _____. (2003). Emotional Intelligence : An EI-Based theory of performance. Chapter Three from the book : *The Emotionally Intelligent Workplace*. Sumber : www.eiconcortium.org. Diunduh 15 Juni 2014.
- Ghozali, Imam. 2006. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*, Edisi 2 Semarang: Penerbit Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorda, I Gusti Ngurah. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Singaraja. ASTRABRATA Bali Denpasar.
- Hair, J.F. Jr., R.E. Anderson, R.L., Tatham and W.C. Black, 1995. *Multivariate Data Analysis with Readings*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice Hall. New Jersey
- Hasibuan, Melayu S.P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keenam belas, Edisi Revisi Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Jaya, Maryana Kuswandi *et all*. 2012. Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan pada kantor Kementrian Agama Kabupaten Karyawan. *Jurnal Manajemen* , Vol.10 No.1, pp:1038-1046.
- John, D. Cox. 2011. Emotional intelligence and its role in collaboration. *Proceedings of ASBBS, ASBBS Annual Conference*. Las Vegas: Volume 18, Number 1, pp. 435.
- Judge, AT., and S. Watanabe. 1993. Another look at the job satisfaction life, satisfaction relationship. *Journal of Applied Psychology* 78 (6): 939-948.
- Koesmono, H. Teman. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 7(2): pp : 171-188.
- Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo (2005). *Prilaku Organisasi Edisi Bahasa Indonesia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Labbaf, Hasan, Mohammad Esmaeil Ansari, dan Masoomah Masoudi. 2011. The Impact of the Emotional Intelligence on Dimensions of Learning Organization : The Case of Isfahan university. *Interdisciplinary Business Research*, Vol. 3, No. 5, pp. 536-545.
- Laschinger, H.K., Finegen, J., & Shamian, J. 2001. The Impact of Workplace Empowerment, Organizational Trust on Staff Nurses: Work Satisfaction and Organizational Commitment, *Health care Management Review*, Vol: 26, p.7-23.
- Luthan, F. 2005. *Organizational Behavior, The McGraw-Hill Companies, Inc.*
- Mahmudi. 2005. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta: UPP AMP YKPN.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kerja SDM*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Mariam, Rani. 2009. Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Studi Pada Kantor Pusat PT. Asuransi Jasa Indonesia (Persero). *Tesis*. Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Diponegoro, Semarang. <http://www.thedigilib.com/doc/90770.pdf>, diunduh tanggal 19, bulan April, tahun 2014.
- Mariyatni, Ni Putu Sri. 2007. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin dan Kinerja Dosen di Universitas Warmadewa Denpasar. *Tesis*. Program magister Program Studi Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Udayana Denpasar.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2011. *Human Resource Management*. Thirteenth Edition. USA : South Western Cengage Learning.
- Muljono, Puji. 2008. Hubungan antara Kepuasan kerja dan Sikap terhadap Profesi dengan Motivasi Kerja Penyuluh Pertanian: Studi terhadap Penyuluh Pertanian di Kabupaten Bogor. *Jurnal Tradisiplin Sosiologi, Komunikasi, dan Ekologi Manusia*, hlm. 279-300.
- Mursini. 2013. Hubungan Sikap dan Kecerdasan Emosi dengan Kepuasan Kerja Dosen FBS Unimed. *Jurnal Educandu S3 Universitas Negeri Medan*, Vol.1 No.1 Ed.1.
- Nugroho, Paskah Ika, *et all*. 2008. Pengaruh Kemampuan Intelektual dan Kemampuan Emosional terhadap Kinerja Auditor melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Kristen Satya Wacana Salatiga*, Vol. XIV, No.2: 107-122.

- Ostroff, C. 1992. The Relationship Between Satisfaction, Attitudes and Performance An Organization Level Analysis. *Journal of Applied Psychology*, Vol: 77, No. 6, p. 933-973.
- Pertiwi, Anisa. 2013. Hubungan Sikap Pimpinan dengan Kepuasan Kerja di Dinas Pendidikan Kabupaten Pasaman Barat. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, Vol. 1, No. 1, Hlm: 14-25.
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan. Jakarta: PTRajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal dan Mulyadi, Deddy. 2011. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. dan Judge, Timothy A. 2012. *Organizational Behavior 15th ed*, New Jersey: Prentice Hall.
- Rodwell, John J., et al. 1998. The Relationships Among Work-Related Perceptions, Employee Attitudes, and Employee Performance: The Integral Role of Communication. *Human Resources Management (1986-1998)*; 37; 3-4, pg. 277.
- Simamora, Henry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Pertama. Edisi Ketiga. Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. Yogyakarta.
- Simarmata, Nicholas dan Rospita, Indri Oktavia. 2004. Kecerdasan Emosional dan Kepuasan Kerja pada Karyawan. *Prosiding Seminar Nasional Peran Budaya Organisasi terhadap Efektivitas dan Efisiensi Organisasi*. Program Studi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Udayana. Denpasar.
- Sugiyono. 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Alfabeta, CV.
- Sumarsono, Sonny. 2005. *Metode Riset Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ke dua.
- Sutiyono, Bambang. 2007. Korelasi Gaya Kepemimpinan dan Kecerdasan Emosional Kepala Sekolah dengan Kepuasan Guru SMP di Kabupaten Batang. *Tesis*. Program Pasca Sarjana Program Studi Manajemen Pendidikan. Semarang: Universitas Negeri Semarang.
- Suwarni, Anik. 2008. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi, dan Motivasi terhadap kinerja Dosen di Program Studi Ilmu Keperawatan Universitas Sahid Surakarta. *Tesis*. Program Studi Kedokteran Keluarga Program Pasca Sarjana. Surakarta: Universitas Sebelas Maret.
- Tohardi, Achmad. 2002. *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber daya Manusia*. Cetakan I. Penerbit : CV. Mandar Maju. Universitas Tanjung Pura.
- Yadav, Nidhi. 2011. Emotional intelligence and its effects on job performance: A comparative study on life insurance sales professionals. *International Journal of Multidisciplinary Research*, Vol.1 Issue 8, hal 248-260.
- Yeni. 2012. Kecerdasan Emosional, Semangat Kerja, dan Lingkungan Kerja sebagai Prediktor terhadap Kinerja Guru melalui Kepuasan Kerja. *Tesis*. Program Studi Magister manajemen Program Pasca Sarjana. Jakarta: Universitas Terbuka.