

## PENGARUH KECERDASAN EMOSIONAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KERPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR CABANG SIDOARJO

Nuril Laily Alfany

Universitas Negeri Surabaya

nurilalfany@mhs.unesa.ac.id

### Abstract

*Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) is a general bank and Regional Enterprises which is owned by East Java Province Government. Bank Jatim has assets for more than IDR 30 Trillion with 36 brand offices that are spread along all over Indonesia. Bank Jatim just achieved reward as the best Bank in Retail Bank Service that is given by Indonesian Banking Award 2016. Also, Bank Jatim also got achievement from TOP BUMD as TOP BPD Manajemen SDM and IT 2016. The achievements and rewards that are achieved by Bank Jatim surely supported by good Employee performance. This employee performance cannot separated from emotional intelligence employee and job satisfaction for the employee. The purpose of this study is to testing and analyzing the influence of emotional intelligence toward employess performance through job satisfaction as a intervening variable. This is a causal research with quantitative approach. The sample collecting technique is using sample saturation with 54 respondents of customer service, service assistant, teller and credit division in Bank Jatim Sidoarjo branch. The statistical analysis used is Partial Least Square (PLS) with the support of smartPLS software. Result of the study explained that emotional intelligence has positive and significant effect on employee performance. Emotional intelligence has positif and significant effect on job satisfaction. Job satisfaction has positif and significant effect on employee performance. Job satisfaction intervening the influence of emotional intelligence on employee performance.*

*Keywords: Emotional Intelligence, Job Satisfaction, Employee Performance*

## PENDAHULUAN

Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) yang sedang berjalan saat ini membuat persaingan bisnis semakin ketat sehingga memaksa sebuah organisasi atau instansi untuk mengoptimalkan segenap sumber daya manusianya demi kelangsungan hidup organisasi itu sendiri.

Mengetahui pentingnya sumber daya manusia di dalam sebuah organisasi, maka organisasi ataupun instansi harus memperhatikan kinerja karyawan sebagai sumber daya manusianya agar tetap dapat berdaya saing tinggi. Apabila kinerja yang diberikan oleh karyawan itu baik, tentu hal tersebut akan memberikan keuntungan yang akan dirasakan oleh organisasi maupun instansi itu sendiri.

Mangkunegara (2005: 9) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melakukan segala tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada dirinya.

Kinerja seorang karyawan bukan hanya dapat dilihat dari kemampuan kerjanya yang sempurna, tetapi juga dapat dilihat dari kemampuannya dalam penguasaan dan pengelolaan diri sendiri serta kemampuan berinteraksi dengan orang lain. Goleman menyebut kemampuan tersebut dengan kecerdasan emosional (Martin dalam Trihadini, 2005). Menurut Goleman dalam Efendi (2005: 171) kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan hubungannya dengan orang lain.

Goleman dalam Fitriastuti (2013) Suatu organisasi yang memiliki karyawan dengan kecerdasan emosional yang baik, cenderung karyawan tersebut memiliki kemauan untuk memperbaiki serta meningkatkan kerjanya. Pengaruh positif ini didukung dengan hasil penelitian dari Trihandini (2005), Jaya *et al* (2012), Fitriastuti (2013), Hanzae dan Mirvaisi (2013), serta Sulastri *et al* (2016) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memberikan pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja

karyawan. Namun hasil penelitian Setiawan dan Solimun (2013) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Kecerdasan emosional tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawan. Kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Goleman dalam Maryanti dan Dewi (2016) menyatakan bahwa bila dibandingkan dengan seseorang yang kurang memiliki kecerdasan emosional, seseorang yang memiliki kecerdasan emosional yang baik dipercaya akan lebih efektif dan memiliki tingkat *performance outcome* yang lebih tinggi. Hal ini didukung dengan hasil penelitian Fatima *et al* (2010), Supriyanto dan Troena (2011), Trivellas *et al* (2013) serta Maryanti dan Dewi (2016) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun penelitian Aghdasi *et al* (2011) serta Setiawan dan Solimun (2013) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Luthans dalam Setiawan dan Solimun (2011) Kepuasan kerja adalah hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang di pandang sebagai sesuatu yang penting melalui hasil kerjanya. Robbins dan Judge (2008: 113) Organisasi yang memiliki karyawan dengan kepuasan yang tinggi cenderung lebih efektif bila dibandingkan organisasi yang memiliki karyawan yang kurang merasa puas.

Pengaruh positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Setiawan dan Solimun (2013) Prastyo *et al* (2016) serta Indrawati (2013) yang menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh yang signifikan positif kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Namun penelitian oleh Amalini *et al* (2016) memiliki hasil berbeda yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bank merupakan salah satu instansi yang bergerak di bidang jasa keuangan yang memiliki tugas untuk melayani nasabah sebagai konsumen. Di dalam dunia perbankan, dibutuhkan karyawan yang profesional, loyalitas, serta memiliki adaptasi yang tinggi. Selain itu karyawan bank diminta untuk memiliki kelebihan dalam, rasa peduli, memahami masalah di sekitarnya dan kecerdasan seperti kecerdasan emosional.

Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur (Bank Jatim) merupakan salah satu bank yang berkinerja baik menurut Tempo - situs berita online Indonesia (<https://m.tempo.co>). Dalam situs resmi perusahaannya, Bank Jatim baru saja mendapatkan penghargaan dari TOP BUMD sebagai TOP BPD Manajemen SDM and IT 2016. Hal ini menegaskan bahwa Bank Jatim terus menunjukkan komitmennya dalam

hal meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dan teknologi informasinya. Dengan melihat prestasi yang didapatkan oleh Bank Jatim, tentu prestasi tersebut didukung dengan peranan kecerdasan emosional yang dimiliki oleh setiap karyawannya.

Peranan kecerdasan emosional dirasa sangat penting oleh karyawan Bank Jatim. Seperti pada karyawan unit pelayanan nasabah dan *service assistant* yang selalu berhubungan langsung dengan nasabah sebagai konsumennya seperti dalam hal pembukaan dan penutupan rekening nasabah, pemberian informasi produk bank, dan melayani segala bentuk permasalahan seperti pengaduan nasabah, keluhan atau komplain dari nasabah. Dalam menjalankan tugasnya dan dalam menghadapi permasalahan atau komplain tersebut, karyawan bagian pelayanan nasabah dan *service assistant* dituntut untuk dapat mengendalikan emosi dalam dirinya dan dapat memberikan solusi dengan sikap yang tenang sehingga dapat memberikan informasi yang dapat diterima oleh nasabah.

Selain unit pelayanan nasabah dan *service assistant*, *teller* juga memiliki tugas yang selalu berhubungan langsung dengan nasabah seperti dalam hal melayani transaksi nasabah beserta pelaksanaan administrasi dan aktivitas operasional dana atau jasa, melayani pembayaran pensiunan dan gaji karyawan, dan melayani segala bentuk permasalahan atau komplain dari nasabah apabila terjadi kesalahan dalam transaksi tunai. Sama halnya dengan pelayanan nasabah dan *service assistant*, dalam menjalankan tugasnya dan dalam menghadapi permasalahan atau komplain tersebut, *teller* juga dituntut untuk dapat mengendalikan emosi dalam dirinya dan dapat menyelesaikan permasalahan tersebut dengan sikap tenang.

Tugas lain dari PT Bank Jatim adalah memberikan pinjaman kepada nasabah khususnya kepada pengusaha kecil dan menengah yang membutuhkan pinjaman. Hal ini dapat dilihat dari misi Bank Jatim yaitu “mendorong pertumbuhan perekonomian daerah serta ikut mengembangkan usaha kecil dan menengah”. Selain itu, karyawan kredit tidak hanya bekerja dan bertemu untuk melayani nasabah di dalam kantor, karyawan kredit juga bekerja dan bertemu untuk melayani nasabah di luar kantor atau lapangan dimana sikap dan perilaku para karyawan Bank Jatim harus ditunjukkan dengan baik agar dapat menciptakan suatu hubungan yang baik antara karyawan dengan nasabah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Senior pada divisi Umum dan SDM, nasabah Bank Jatim memiliki karakteristik dan kebutuhan yang berbeda-beda sehingga dibutuhkan kesabaran dan pengendalian emosi dari para karyawannya yang terkadang mampu memancing emosi karyawan saat melayani nasabah. Hal ini didukung dengan hasil wawancara dengan beberapa karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo

yang juga ditemukan bahwa pada saat melayani nasabah, beberapa karyawan pernah terpancing emosinya dengan menggunakan nada tinggi kepada nasabahnya sehingga terjadi perselisihan antara karyawan dengan nasabah.

Namun diketahui terdapat adanya hubungan dan kedekatan yang baik antar karyawan dan juga karyawan dengan pimpinan. Perusahaan menerapkan sistem kekeluargaan dalam melaksanakan pekerjaan sehingga karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Apabila terdapat karyawan yang membutuhkan bantuan dalam pekerjaannya, maka akan dibantu oleh rekan kerjanya. Perusahaan juga memberikan *reward* dan promosi jabatan bagi karyawan yang berprestasi.

Adanya pekerjaan karyawan dalam melayani nasabah tersebut, karyawan Bank Jatim harus mampu mengendalikan emosi agar selalu dapat memberikan pelayanan yang terbaik bagi para nasabahnya sebagai konsumen. Hal tersebut menjadi menarik untuk diteliti mengenai kecerdasan emosional karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo. Dibutuhkan kesabaran dan semangat juang yang tinggi untuk dapat mengendalikan emosi diri dan pikiran sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja yang nantinya juga mampu meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Berdasarkan adanya permasalahan dan ditemukannya research gap pada hasil penelitian terdahulu, maka peneliti ingin meneliti bagaimana “Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada Staff Pelayanan nasabah dan *service assistant*, *Teller*, dan Kredit di PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo”.

## KAJIAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

### Teori Kecerdasan Emosional

Menurut Goleman dalam Efendi (2005: 171) mengemukakan definisi kecerdasan emosional adalah kemampuan mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan hubungannya dengan orang lain.

Menurut Prati *et al* dalam Supriyanto dan Troena (2011) mengemukakan definisi kecerdasan emosional sebagai kemampuan seseorang dalam membaca dan memahami orang lain, serta kemampuan seseorang dalam menggunakan pengetahuan yang dimilikinya untuk dapat mempengaruhi orang lain melalui pengaturan dan penggunaan emosi.

### Teori Kepuasan Kerja

Luthans dalam Setiawan dan Solimun (2011) mengemukakan definisi kepuasan kerja adalah hasil persepsi karyawan tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu yang penting melalui hasil kerjanya.

Handoko dalam Sutrisno (2009: 75) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai suatu keadaan emosional seorang karyawan dalam memandang pekerjaan mereka, baik keadaan yang menyenangkan ataupun keadaan yang tidak menyenangkan.

### Teori Kinerja Karyawan

Menurut Mathis dan Jackson (2006: 378) kinerja adalah sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan.

Mangkunegara (2005: 9) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai suatu hasil kerja yang dicapai oleh seseorang baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melakukan segala tugas-tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada dirinya.

Dari teori-teori diatas dan tujuan penelitian maka berikut hipotesis yang akan diajukan dalam penelitian ini:

- H1: Diduga kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan Staff Pelayanan nasabah dan *service assistant*, *Teller*, dan Kredit di PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo.
- H2: Diduga kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Staff Pelayanan nasabah dan *service assistant*, *Teller*, dan Kredit di PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo.
- H3: Diduga kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Staff Pelayanan nasabah dan *service assistant*, *Teller*, dan Kredit di PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo.
- H4: Diduga kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja karyawan Staff Pelayanan nasabah dan *service assistant*, *Teller*, dan Kredit di PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif karena hubungan antar variabel yang akan diteliti memiliki hubungan kausalitas untuk meneliti populasi dan sampel tertentu, serta bertujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Populasi dan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo pada staff Pelayanan Nasabah dan *Service Assistant*, *Teller*, dan Kredit yang berjumlah 54 orang.

Sumber data yang digunakan adalah data primer yang didapatkan melalui hasil wawancara, observasi, dan hasil penyebaran kuesioner pada pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses penelitian, yaitu pada Staff Pelayanan nasabah dan service assistant, Teller, dan Kredit di PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kecerdasan emosional sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

Kecerdasan emosional yaitu kemampuan staff Pelayanan Nasabah dan *Service Assistant, Teller*, dan Kredit PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo dalam mengenali diri sendiri dan orang lain, kemampuan memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik pada diri sendiri dan hubungannya dengan orang lain.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kecerdasan emosional dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Goleman (dalam Trihandini, 2005), yaitu:

- 1) Kesadaran Diri (*Self Awareness*)
- 2) Manajemen Diri (*Self Management*)
- 3) Motivasi (*Motivation*)
- 4) Kesadaran Sosial (*Social Awareness*)
- 5) Manajemen Hubungan (*Relationship Management*)

Kepuasan kerja yaitu hasil persepsi staff Pelayanan Nasabah dan *Service Assistant, Teller*, dan Kredit PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo tentang seberapa baik pekerjaan seseorang memberikan segala sesuatu yang dipandang sebagai sesuatu yang penting melalui hasil kerjanya.

Indikator yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja dalam penelitian ini menggunakan indikator dari Luthans (dalam Amalini, 2016), yaitu:

- 1) Pekerjaan Itu Sendiri (*The Work itself*)
- 2) Gaji (*Pay*)
- 3) Kesempatan Promosi (*Promotional Opportunities*)
- 4) Pengawasan (*Supervision*)
- 5) Rekan Kerja (*Co-Worker*)

Kinerja Karyawan yaitu sesuatu yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh staff Pelayanan Nasabah dan *Service Assistant, Teller*, dan Kredit PT Bank Jatim Cabang Sidoarjo.

Indikator kinerja karyawan pada penelitian ini menggunakan indikator kinerja karyawan menurut Mathis dan Jackson (2006: 378), yaitu :

- 1) Kuantitas dari hasil
- 2) Kualitas dari hasil
- 3) Ketepatan waktu dari hasil
- 4) Kehadiran
- 5) Kemampuan bekerja sama

Teknik analisis data yang digunakan adalah *Partial Least Square (PLS)*. Sebelum analisis *Partial Least Square*

dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas dengan tujuan mengetahui apakah item pernyataan dari tiap variabel valid dan reliabel, lalu dilakukan analisis deskriptif dengan tujuan memudahkan pembaca untuk mengetahui data yang disajikan

## HASIL

### Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menentukan apakah indikator dinyatakan valid dan dapat mengukur variabel yang diteliti. Uji validitas dilakukan dengan bantuan software smartPLS 3.0.

Dari hasil uji validitas, menunjukkan bahwa *outer loading* dari masing-masing item pernyataan kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan lebih besar dari 0,50. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan memiliki *convergent validity* yang baik.

### Uji Reliabilitas

*Composite reliability* ini digunakan untuk menguji nilai reliabilitas dari setiap blok indikator yang mengukur sebuah konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *composite reliability* di atas 0,70. Berikut ini adalah hasil perhitungan *composite reliability* pada tiap variabel:

**Tabel 1.**  
**Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Kecerdasan Emosional	0,881
Kepuasan Kerja	0,900
Kinerja Karyawan	0,902

Sumber: Ouput SmartPLS 3.0, 2017

Berdasarkan tabel 1 diatas, terlihat nilai *composite reliability* untuk semua variabel lebih besar dari 0,70. Dengan demikian model variabel tersebut telah memenuhi *composite reliability* atau memiliki reliabilitas yang baik.

### Hasil R-Square (Inner Model)

Model pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja memberikan nilai R-Square sebesar 0,770 yang dapat di interpretasikan bahwa variabel konstruk kepuasan kerja mampu dijelaskan oleh variabel kecerdasan emosional sebesar 77% sedangkan variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan kepuasan kerja pada Bank Jatim Cabang Sidoarjo sebesar 23%.

Model pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan memberikan pengaruh R-Square sebesar 0,833

yang dapat di interpretasikan bahwa variabel konstruk kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh variabel kecerdasan emosional sebesar 83,3% sedangkan variabel-variabel lain yang tidak terdapat dalam penelitian ini mampu menjelaskan kinerja karyawan pada Bank Jatim Cabang Sidoarjo sebesar 16,7%.

**Hasil Uji T (Signifikansi)**

Tahapan ini bertujuan untuk mengetahui ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antar variabel. Suatu pengaruh antar variabel dikatakan signifikan apabila nilai t hitung lebih besar dari 1,96 atau P value lebih kecil dari 0,05.

**Tabel 2.**  
**Composite Reliability**

Hubungan Antar Variabel	Original Sample	T Statistics	Keterangan	Kesimpulan
Kecerdasan Emosional → Kinerja Karyawan	0,301	2,965	≥ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis Diterima
Kecerdasan Emosional → Kepuasan Kerja	0,877	22,858	≥ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis Diterima
Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,637	6,875	≥ 1,96 (Signifikan)	Hipotesis Diterima

Sumber: Ouput SmartPLS 3.0, 2017

Berdasarkan tabel 2 diketahui bahwa besarnya nilai t-statistics pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan sebesar 2,965 > 1,96. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh yang signifikan pada variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Sedangkan nilai koefisien estimate bernilai positif yaitu sebesar 0,301 yang artinya apabila semakin tinggi kecerdasan emosional maka kinerja karyawan akan semakin tinggi pula, begitu juga sebaliknya. Besarnya koefisien pengaruh langsung dan tidak langsung antar variabel dalam dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.**  
**Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Path	Koefisien langsung	Kesimpulan
Kecerdasan Emosional → Kinerja Karyawan	0,301	
Kecerdasan Emosional → Kepuasan Kerja → Kinerja Karyawan	0,559	Hipotesis Diterima

Sumber: Ouput SmartPLS 3.0, 2017

Dari tabel 3 diatas dapat diketahui bahwa besarnya koefisien pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan lebih kecil dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo. Sehingga menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan intervening dari hubungan pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

**PEMBAHASAN**

**Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja**

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo staff pelayanan nasabah dan *service assistant*, *Teller*, dan Kredit, sehingga H1 diterima Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Trihandiri (2005), Jaya *et al* (2012), Fitriastuti (2013), Hanzae dan Mirvaizi (2013), Sulastri *et al* (2016) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung dengan hasil deskriptif responden untuk variabel kecerdasan emosional yang termasuk dalam katagori tinggi apabila dilihat dari *katagori three box method*, yaitu dengan nilai rata-rata kecerdasan emosional sebesar 4,28 dan kinerja karyawan sebesar 4,31.

Manajemen hubungan memiliki nilai rata-rata tertinggi yaitu sebesar 4,46. Menurut Senior HRD Bank Jatim Cabang Sidoarjo karyawan mampu menangani emosinya dengan baik saat berhubungan dengan rekan kerja. Selain itu menurut hasil wawancara dengan karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo karyawan seringkali bertukar pikiran dengan rekan kerjanya, selain itu karyawan juga lebih mementingkan kesepakatan bersama dalam bekerja. Dengan adanya hubungan yang baik antar karyawan ini mampu meningkatkan kerjasama antar rekan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo.

Tidak hanya dengan rekan kerja, karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo juga berhubungan baik dengan para nasabahnya. Karyawan mampu melayani para nasabahnya dengan sangat ramah dan baik, seperti pada saat melayani orang tua, maka karyawan akan mencoba menjelaskan dan melayani nasabahnya layaknya seperti anak dari orang tua tersebut sehingga nasabah akan merasa nyaman dengan pelayanan yang diberikan oleh karyawan.

Untuk manajemen diri memiliki nilai tinggi dengan rata-rata kecil dibandingkan dengan indikator lainnya. Menurut Senior HRD Bank Jatim Cabang Sidoarjo, karakteristik dari nasabah berbeda-beda, sehingga meskipun karyawan mampu

menangani emosinya dengan baik saat berhubungan dengan rekan kerja dan para nasabahnya, namun masih ada beberapa karyawan yang terkadang pernah terpancing emosinya pada saat melayani nasabah.

Namun pada saat karyawan mulai terpancing emosinya, penyelia akan turun langsung dan mendampingi karyawannya untuk membantu menyelesaikan permasalahan dan membantu memberikan solusi yang terbaik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pula peran penyelia dalam pengendalian emosi karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo.

Selain itu menurut hasil wawancara dengan salah satu karyawan staff kredit, pada saat karyawan terpancing emosinya, karyawan tersebut akan menenangkan diri terlebih dahulu agar tidak terjadi perselisihan dengan nasabahnya, setelah emosinya terkendali karyawan akan kembali meyakinkan dan memberikan solusi yang terbaik kepada para nasabahnya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Hanzae dan Mirvaisi (2013) yaitu karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi dapat mengendalikan emosinya dengan baik, mempunyai tingkat inovasi yang tinggi, memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerjanya, serta mempunyai empati yang tinggi terhadap pelanggan sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dari hasil wawancara dengan beberapa karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo, karyawan pernah mengalami hambatan dalam pencapaian target nasabah, namun dengan adanya kecerdasan emosional yang tinggi, karyawan memiliki motivasi yang tinggi yaitu dengan tetap memacu semangat kerjanya untuk dapat mencapai target seperti terus mencari nasabah-nasabah baru. Dengan memacu semangat kerjanya yang tinggi dengan terus mencari nasabah baru maka karyawan akan mampu menyelesaikan pekerjaannya sesuai dengan target dan waktu yang diberikan.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Fitriastuti (2013) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki banyak fungsi untuk mengetahui kapan dan bagaimana mengekspresikan emosi sehingga hal tersebut menjadi kontrol untuk setiap individu dalam menjalankan aktivitas dan tuntutan pekerjaan di dalam organisasinya. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional yang tinggi akan bekerja dengan baik dan bahkan cenderung sesuai dengan standart yang ditetapkan oleh organisasi, sehingga pada akhirnya akan mencapai kinerja yang lebih baik.

Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo menerapkan kecerdasan emosional diri dengan baik sehingga tercipta kinerja karyawan yang baik. Hal ini disebabkan karena adanya kemampuan karyawan dalam memahami dan mengendalikan emosi diri serta

mampu memacu semangat dan mampu memahami perasaan orang-orang disekitarnya.

### **Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja**

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo staff pelayanan nasabah dan *service assistant, teller*, dan kredit, sehingga H2 diterima. Hasil penelitian ini memperkuat hasil penelitian yang dilakukan oleh Fatima *et al* (2010), Supriyanto dan Troena (2011), Trivellas *et al* (2013) serta Maryanti dan Dewi (2016) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Hal tersebut didukung oleh dengan hasil deskriptif responden untuk variabel kecerdasan emosional termasuk dalam katagori tinggi apabila dilihat dari *katagori three box method*, yaitu dengan nilai rata-rata variabel kecerdasan emosional 4,28 dan nilai rata-rata variabel kepuasan kerja sebesar 4,34.

Peningkatan kepuasan kerja karyawan disebabkan karena kemampuan karyawan dalam mengendalikan emosi diri terhadap rekan kerjanya sehingga berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Karyawan mampu menyelesaikan permasalahan yang seharusnya diselesaikan oleh karyawan itu sendiri, namun akibat kesadaran sosial karyawan yang tinggi mampu membuat rekan kerjanya untuk saling membantu dan saling memberikan motivasi sehingga dapat meningkatkan kepuasan terhadap rekan kerjanya.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Trivellas *et al* (2013) yaitu karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi mampu bekerjasama dengan baik dengan rekan kerjanya karena adanya kemampuan karyawan dalam memahami, menilai, dan mengelola emosi dari dirinya sendiri dan rekan kerjanya. Dengan kemampuan tersebut, karyawan dapat meningkatkan kepercayaan diri dan berkontribusi dalam memberikan semangat dalam tim sehingga timbul kepuasan kerja pada karyawan.

Selain itu, pada saat karyawan melayani para nasabahnya, karyawan dituntut untuk dapat mengendalikan emosi agar dapat berhati-hati dalam menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Namun pada saat karyawan mulai terpancing emosinya, penyelia akan turun langsung dan mendampingi karyawannya untuk membantu menyelesaikan permasalahan dan membantu memberikan solusi yang terbaik. Dengan peran penyelia tersebut, membuat karyawan merasa atasan mengawasi pekerjaan yang dilakukan oleh karyawannya sehingga karyawan merasa puas terhadap pengawasan yang dilakukan oleh atasan.

Maka dapat disimpulkan bahwa karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo menerapkan kecerdasan emosional diri dengan baik sehingga tercipta kepuasan kerja pada karyawan itu sendiri.

### **Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Berdasarkan hasil pengujian, peneliti menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo staff pelayanan nasabah dan *service assistant, teller*, dan kredit, sehingga H3 diterima. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Solimun (2013), Indrawati (2013) serta penelitian yang dilakukan oleh Prastyo *et al* (2016) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang ada pada karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo seperti kepuasan terhadap rekan kerja memiliki skor tinggi yaitu sebesar 4,25. Berdasarkan hasil wawancara dengan Senior HRD terdapat ikatan yang kuat antar karyawan misalnya pada saat karyawan mengalami kesulitan dalam pekerjaannya, maka rekan kerjanya akan membantu dan memberikan solusi. Selain itu antar karyawan juga saling *memback-up* pekerjaan dalam divisinya, sehingga tercipta kepuasan karyawan terhadap rekan kerjanya. Dengan kepuasan karyawan terhadap rekan kerjanya tersebut membuat antar karyawan mampu bekerja sama dengan baik antar tim maupun dengan anggota kelompok lain.

Selain kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap pengawasan juga memiliki skor tinggi dengan nilai rata-rata sebesar 4,46. Menurut Bapak Yogi selaku senior HRD Bank Jatim Cabang Sidoarjo, atasan selalu mendampingi bawahannya saat bekerja. Saat bawahannya mengalami kesulitan, maka atasan akan membantu bawahannya untuk memberikan solusi dan membantu menyelesaikan kesulitan dalam pekerjaan yang dialami oleh bawahannya. Dengan tingginya pengawasan yang dilakukan oleh atasan, karyawan merasa diawasi oleh atasannya sehingga tumbuh disiplin kerja yang tinggi pada karyawan seperti tiba tepat waktu di kantor dan tidak membolos dalam bekerja.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa karyawan telah dianggap puas dengan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan karena telah sesuai dengan keahlian yang dimiliki dan dianggap puas dengan promosi yang diberikan oleh perusahaan karena promosi yang dilakukan secara adil.

Hasil Penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Indrawati (2013) yang menyatakan bahwa apabila perusahaan senantiasa melaksanakan sistem karir dengan baik, dan terdapat hubungan yang baik antara rekan sekerja, serta adanya sikap atasan yang selalu memotivasi

dan memberikan arahan kepada bawahannya akan meningkatkan rasa aman dan nyaman pada karyawan saat bekerja. Dampak dari hal tersebut adalah peningkatan kinerja dari karyawan. Karyawan akan bekerja dengan sebaik-baiknya dan selalu berusaha memberikan pelayanan yang terbaik kepada para pelanggannya.

Kepuasan terhadap gaji memiliki nilai rata-rata tinggi namun lebih kecil dibandingkan indikator lain. Menurut hasil wawancara dengan salah satu karyawan, gaji yang diberikan antara divisi satu dengan divisi lainnya kurang tepat. Misalnya gaji yang diberikan kepada staff kredit sebanding dengan gaji yang diberikan kepada staff teller karena memiliki tingkatan yang sama yaitu di bidang operasional, padahal jika dilihat dari pencapaian targetnya, karyawan kredit memiliki target yang lebih tinggi dibandingkan dengan divisi operasional lainnya seperti teller. Namun karyawan tetap puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan karena gaji yang diberikan oleh perusahaan mampu memenuhi kebutuhan karyawan dan telah sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan.

Karyawan yang sudah merasa puas pada pekerjaannya dan perusahaannya akan mempengaruhi dan meningkatkan kerjanya. Dapat dilihat juga dari karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo, menurut hasil wawancara dengan karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo, meskipun tidak didampingi dan diawasi oleh penyelia, karyawan tetap berusaha mengerjakan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

### **Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja**

Hasil penelitian pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien pengaruh yang lebih besar yaitu 0,559 dibandingkan pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien sebesar 0,301. Sehingga kepuasan kerja mengintervening pengaruh antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Sehingga dalam penelitian ini menunjukkan bahwa H4 diterima.

Penelitian ini juga menunjukkan bahwa karyawan mampu mengendalikan emosi pada dirinya saat bekerja, mampu memotivasi dirinya, mampu memahami perasaan orang lain serta mampu menerima masukan dari orang lain sehingga kepuasan kerja mudah dicapai oleh karyawan dan berdampak pada kinerja karyawan itu sendiri.

Penerapan kecerdasan emosional pada karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo memberikan pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan apabila kepuasan kerja karyawan tersebut meningkat. Karyawan memiliki kesadaran diri, kemampuan mengendalikan diri dan kesadaran sosial yang

baik. Kesadaran diri, hubungan dan interaksi yang positif ini mampu membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja sehingga karyawan akan merasa senang dan puas atas pekerjaannya sendiri. Dengan adanya kepuasan terhadap pekerjaannya sendiri, karyawan akan berusaha bekerja dengan maksimal dan mampu meningkatkan kinerjanya. Karyawan akan mampu melayani nasabah dengan baik, mampu meyakinkan nasabah dan memberikan solusi yang baik terhadap nasabahnya yang mengalami permasalahan.

Selain itu dengan kesadaran diri, kemampuan mengendalikan diri dan interaksi sosial yang positif ini karyawan juga mampu menyelesaikan permasalahan yang seharusnya diselesaikan oleh karyawan itu sendiri, namun akibat kecerdasan emosional yang tinggi mampu membuat rekan kerjanya untuk saling membantu sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Meningkatkan kepuasan kerja tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri seperti peningkatan dalam kemampuan bekerja sama.

Dengan demikian, tingginya kecerdasan emosional yang dimiliki oleh karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan sehingga kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo juga semakin meningkat.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dijabarkan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin tingginya kecerdasan emosional dalam diri karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo pada staff pelayanan nasabah dan *service assistant, teller*, dan kredit.
2. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin tingginya kecerdasan emosional dalam diri karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo pada staff pelayanan nasabah dan *service assistant, teller*, dan kredit.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan semakin tingginya kepuasan kerja karyawan akan meningkatkan kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo pada staff pelayanan nasabah dan *service assistant, teller*, dan kredit.

4. Kepuasan kerja sebagai variabel intervening mempengaruhi hubungan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan Bank Jatim Cabang Sidoarjo pada staff pelayanan nasabah dan *service assistant, teller*, dan kredit. Hal tersebut dikarenakan pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien pengaruh yang lebih besar dibandingkan pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

## SARAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pengamatan yang telah dilakukan, maka dapat dipaparkan beberapa masukan sebagai berikut:

1. Untuk meningkatkan nilai manajemen diri peneliti menyarankan perusahaan mengadakan program pelatihan mengenai manajemen diri sehingga karyawan lebih bisa belajar dan mengendalikan emosi pada saat bekerja dan berhati-hati dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perusahaan dapat mendatangkan motivator-motivator yang mampu memberikan motivasi kepada karyawan dalam meningkatkan kecerdasan emosional karyawan. Selain itu, penyelia juga lebih memberikan motivasi dan arahan kepada karyawannya mengenai manajemen diri. Sebelum jam operasional dimulai, penyelia dapat memberikan arahan kepada karyawan. Arahan yang diberikan oleh penyelia antara lain:
  - a. Pentingnya pengendalian emosi yang harus dimiliki oleh karyawan dalam bekerja khususnya saat melayani nasabah.
  - b. Pengarahan untuk meminimalisir kesalahan yang terjadi saat kegiatan operasional.
  - c. Pengarahan mengenai pentingnya pencapaian target pekerjaan yang harus dicapai oleh karyawan.Dengan diberikannya arahan dan motivasi tersebut, diharapkan karyawan dapat meningkatkan kualitas pelayanan dari Bank Jatim Cabang Sidoarjo.
2. Untuk meningkatkan nilai kepuasan terhadap gaji peneliti menyarankan perusahaan untuk melakukan pembaharuan sistem penggajian atau dapat juga diselesaikan dengan melakukan komunikasi antara karyawan dengan pihak perusahaan serta memberikan pemahaman kepada karyawan mengenai sistem penggajian yang dilakukan oleh perusahaan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Ahgdasi Samaneh, Kiamanesh Ali Reza, dan Ebrahim Abdolrohim Nafeh. 2011. *Emotional Intelligence and Organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Occupational Stress and Job Satisfaction*. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. pp.1965-1976.
- Amalini Henis Fiqih, Musadeiq M Al, dan Afrianty, Tri W. 2016. Pengaruh Locus of Control terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 35 (1): hlm. 68-77.
- Efendi, Agus. 2005. *Revolusi Kecerdasan Abad 21*. Cetakan Pertama. Bandung: Alfabeta (Anggota IKAPI).
- Fatima Afsheen, Imran R, dan Zaheer Arshad. 2010. *Emotional Intelligence and Job Satisfaction: Mediated by Transformational Leadership*. *World Applied Science Journal*. Vol. 10 (6): pp.612-620.
- Fitriastuti, Triana. 2013. Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Dinamika Manajemen*. Vol. 4 (2): hlm. 103-114.
- Hanzaee, Kabiz Heidarzadeh, dan Mirvaisi, Majid. 2013. *A Survey on Impact of Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behaviors and Job Satisfaction on Employees Performance in Iranian Hotel Industri*. *Management Science Letters*. pp. 1395–1402
- Indrawati, Ayu Desi. 2013. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Pelanggan pada Rumah Sakit Swasta di Kota Denpasar. *Jurnal Manajemen*. Vol 7 (2): hlm. 135-142.
- Jaya M.K, Mulyadi D, dan Sulaeman E. 2012. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Karawang. *Jurnal Manajemen*. Vol. 10 (1): hlm. 1038-1046.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan Kedua. Bandung: Refika Aditama.
- Maryanti Luh Deni, dan Dewi I gusti A.M 2016. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kecerdasan Emosional, dan Pemberdayaan Karyawan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 5 (5): hlm. 2856-2884.
- Mathis Robert L, dan Jackson John H. 2006. *Human Resource Management – Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Terjemahan. Jakarta: Salemba Empat.
- Prastyo Eko, Hasiolan L Budi, dan Warso M Mukeri. 2016. Pengaruh Motivasi, Kepuasan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Honorer Dinas Bina Marga Pengairan dan ESDM Kabupaten Jepara. *Journal of Management*. Vol. 02 (2): hlm. 397-407.
- Robbins Stephen P, dan Timothy A Judge. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi 12. Terjemahan. Jakarta: PT. Prenhaliindo.
- Setiawan Margono, dan Solimun. 2013. Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan (Studi di Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Nusa tenggara Barat. *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol. 11 (4): hlm.629-639.
- Sulastrri, Budi Leonardo, dan Warso M Mukeri. 2016. *Effect Intellectual Intelligence, Intelligence Emotional and Spiritual Intelligence on the Performance of Employees*. *Journal Of Management*. Vol. 2 (2): hlm. 07-19.
- Supriyanto Ahmad S, dan Troena Eka A. 2012. Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Manajer (Studi di Bank Syari'ah Kota Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*. Vol 10 (4): hlm. 693-709.
- Sutrisno, H Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Cetakan Keenam. Jakarta: Prenadamedia.
- Tempo-situs berita online Indonesia.2016. *Inilah Bank Peraih Indonesia Banking Award*. <https://m.tempo.co>. Diakses pada 16 Oktober 2016.
- Trihandini, R. A.F.M. 2005. Analisis Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosi dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kinerja Karyawan. *Tesis diterbitkan*. Semarang: PPs Universitas Diponegoro Semarang.
- Trivellas Panagiotis, Gerogiannis Vassilis, dan Svarna Sofia. 2013. *Exploring Workplace Implications of Emotional Intelligence (WLEIS) in Hospital: Job Satisfaction and Turnover Intentions*. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*. pp.701-709.