

**Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja Karyawan
melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening
di PT BCI Asia Cabang Jakarta
JURNAL PENELITIAN**



Ditulis Oleh :

Nama : Safira Khasna Auliya
Nomor Mahasiswa : 14311664
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

FAKULTAS EKONOMI

YOGYAKARTA

2018

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

**Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasional terhadap
Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening
di PT BCI Asia Cabang Jakarta**

Nama : Safira Khasna Auliya

Nomor Mahasiswa : 14311664

Program Studi : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 12 September 2018

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing,



Titik Nurbiyati., Dra., M. Si.

Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Budaya Organisasional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di PT BCI Asia Cabang Jakarta

Safira Khasna Auliya

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia

Safirakhasna23@yahoo.com

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dari kecerdasan emosional dan budaya organisasional terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, dengan sampel penelitian 67 karyawan di PT BCI Asia. Teknik pengambilan sampel dengan metode *proportional stratified sampling*. Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis kuantitatif dengan alat uji *IBM SPSS Statistic 24*.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, budaya organisasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, budaya organisasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, terdapat pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai yang lebih kecil daripada pengaruh secara langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja, terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai yang lebih kecil daripada pengaruh langsung budaya organisasional terhadap kinerja.

Kata Kunci: *Kecerdasan Emosional, Budaya organisasional, Kinerja, Kepuasan Kerja*

ABSTRACT

The purpose of this study was to examine the impact of emotional intelligence and organizational culture on job performance with job satisfaction as intervening variable. Using a quantitative approach, this research data was collected from 67 employees of PT BCI Asia. Sampling technique with proportional stratified sampling method. Data analysis used linear regression analysis with IBM SPSS Statistic 24.

The result of this study that emotional intelligence has a significant and positive influence on employee performance, organizational culture has a significant and positive influence on employee performance, emotional intelligence has a significant and positive influence on job satisfaction, organizational culture has a significant and positive influence on job satisfaction, job satisfaction has a significant and positive influence on job performance, there is an indirect effect of emotional intelligence on performance through job satisfaction with a smaller value than the direct influence of emotional intelligence on performance, there is an indirect influence of organizational culture on performance through job satisfaction with a smaller value than the direct influence of organizational culture on performance.

Keyword: *Emotional Intelligence, Organizational Culture, Job Performance, Job Satisfaction*

PENDAHULUAN

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset penting untuk mencapai keberhasilan dan tujuan organisasi. Menurut Bohlander & Snell (2010) sumber daya manusia adalah kemampuan terintegrasi dari daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu yang dibangun agar setiap individu mampu bersaing dalam menghadapi persaingan yang ketat. Untuk dapat mengelola SDM yang efektif dan efisien, organisasi perlu memperhatikan setiap individu melalui manajemen sumber daya manusia. Hal ini sesuai dengan pernyataan dari Mathis dan Jackson (2006), yang menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Selain itu, Rivai (2004) menyatakan manajemen SDM sebagai salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. SDM dianggap memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Salah satu tantangan dalam setiap organisasi adalah memperbaiki, meningkatkan, dan mempertahankan kinerja karyawan maupun organisasi. Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penentu dalam keberhasilan organisasi. Menurut Hasibuan (2003), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha, dan kesungguhan serta waktu yang sesuai dengan standar dan kriteria yang telah ditetapkan. Penelitian yang dilakukan Yoke (2016) menyebutkan bahwa kinerja dianggap sebagai salah satu aspek yang sangat penting bagi organisasi atau unit kerja maupun individu karyawan. Organisasi membutuhkan tenaga kerja berperforma tinggi untuk berkontribusi terhadap tujuan organisasi, untuk memenuhi kebutuhan, dan harapan konsumen dan untuk memastikan bahwa mereka secara konsisten memberikan hasil yang baik untuk terus bersaing. Dalam penelitian yang dilakukan Sawitri (2016) menyatakan bahwa organisasi harus menjaga keunggulan agar dapat meningkatkan kinerja, karena kinerja pada dasarnya mempengaruhi kerja tim dan mempengaruhi karyawan secara keseluruhan. Untuk meningkatkan kinerja, dibutuhkan beberapa faktor yang mempengaruhi yaitu kepuasan kerja, kecerdasan emosional, dan budaya organisasional.

Dalam penelitian yang dilakukan Awadh & Saad (2013) menyebutkan bahwa pengembangan organisasi memiliki faktor-faktor tertentu yang meningkatkan keberlanjutan atas dasar efektivitas. Sistem organisasi didasarkan pada pembentukan budaya yang efektif yang menjaga lingkungan belajar tetap kuat. Kinerja karyawan meningkat dengan pembentukan budaya yang kuat dari suatu organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan Shooshtarian *et al.* (2013) menunjukkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh kecerdasan emosional. Kinerja adalah kriteria yang sangat penting yang berkaitan dengan hasil dan kesuksesan organisasi. Penelitian yang dilakukan Beauvais *et al.* (2011) menunjukkan bahwa kinerja karyawan memiliki korelasi yang signifikan dengan keseluruhan dimensi kecerdasan emosional.

Menurut Spector (1998), kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan seseorang tentang berbagai aspek dalam pekerjaan mereka. Hal ini terkait dengan apakah orang tersebut menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka. Dalam penelitian yang dilakukan Shooshtarian (2013) menyebutkan bahwa banyak faktor seperti faktor organisasi, faktor lingkungan, sifat kerja dan karakteristik karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja tergantung pada keseimbangan antara *input* peran kerja dan *output* peran kerja. Jika *output* meningkat relatif terhadap *input*, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Penelitian yang dilakukan Fadlallah (2015) membuktikan bahwa ada hubungan positif dan signifikan antara faktor kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Indikator-indikator kinerja karyawan (kondisi kerja, gaji, promosi, dan hubungan dalam pekerjaan) yang lebih baik akan menghasilkan kepuasan kerja yang

lebih tinggi. Dalam penelitian yang dilakukan Fu (2014) menyebutkan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

Kecerdasan emosional adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam organisasi. Salovey dan Mayer (1990) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk memantau dan membedakan perasaan dan emosi seseorang maupun orang lain, dimana informasi tersebut digunakan untuk membimbing pemikiran dan tindakan seseorang. Menurut Goleman (2003), karyawan dengan kecerdasan emosional yang lebih tinggi akan lebih terampil dalam memfasilitasi kinerja pekerjaan mereka, dan menyadari pengaruh emosi terhadap perilaku dan hasil kinerja mereka. Penelitian yang dilakukan oleh Mohamad dan Jais (2015) membuktikan bahwa kecerdasan emosional memiliki peran penting dalam kinerja karyawan. Dalam penelitian ini terbukti empat indikator kecerdasan emosional (*self-awareness, self-regulation, self-motivation, empathy, dan social skills*) memiliki pengaruh yang besar pada kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan Seyal dan Afzaal (2013), menyebutkan bahwa dimensi kecerdasan emosional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Manhas (2013) menunjukkan adanya kolerasi antara kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja. Kecerdasan emosional dianggap sebagai prediktor kuat dari kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan Shooshtarian *et al.* (2013) menyebutkan bahwa ada hubungan signifikan antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan dan kepuasan kerja. Karyawan dengan kecerdasan emosional dan kemampuan mengontrol emosi yang tinggi memiliki kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi karena mereka lebih mahir dalam menilai dan mengatur emosi mereka sendiri dan menyadari tentang pengaruh emosi pada perilaku dan hasil.

Budaya organisasional memiliki peran penting dalam hubungan kinerja kerja. Menurut Gibson (1998), budaya organisasional didefinisikan sebagai sistem yang menembus nilai, kepercayaan, dan norma dalam setiap organisasi. Budaya organisasional dapat mendorong dan mencegah keefektifannya tergantung pada karakteristik, kepercayaan, dan norma nilai. Robbins (2002), mendefinisikan budaya organisasional sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh anggotanya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Dalam penelitian yang dilakukan Awadh dan Saad (2013), menunjukkan bahwa nilai dan norma organisasi didasarkan pada hubungan karyawan. Kinerja kerja memiliki pengaruh kuat terhadap budaya organisasional karena mengarah pada peningkatan produktivitas. Dalam budaya organisasional yang kuat memungkinkan pengelolaan tenaga kerja yang efektif dan efisien. Penelitian yang dilakukan Flemming (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasional memiliki hubungan positif yang signifikan dengan praktik manajemen kinerja. Budaya organisasional memiliki efek positif dalam memfasilitasi kinerja dalam organisasi sector publik. Dalam penelitian yang dilakukan Hakim (2015) menyebutkan bahwa budaya organisasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi perlu meningkatkan budaya organisasional.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh budaya organisasional terhadap kinerja karyawan, untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja, untuk mengetahui pengaruh budaya organisasional terhadap kepuasan kerja, dan untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Landasan Teori

Kecerdasan Emosional. Salovey & Mayer (1990), mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk memantau dan membedakan perasaan dan emosi seseorang maupun orang lain, dimana informasi tersebut digunakan untuk membimbing pemikiran dan tindakan seseorang. Sedangkan menurut Goleman (2007), kecerdasan emosional adalah sebagai kapasitas dalam mengenali perasaan diri sendiri dan orang lain, dalam memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain. Seseorang yang pandai menyesuaikan diri dengan suasana hati orang lain atau dapat berempati, orang tersebut akan memiliki tingkat emosional yang baik dan akan lebih mudah menyesuaikan diri dalam lingkungannya. Dengan kecerdasan emosional yang baik seseorang dapat menempatkan emosinya pada porsi yang tepat, memiliki kepuasan, dan mengatur suasana hati. Menurut Goleman (2003) terdapat tujuh ciri-ciri kecerdasan emosional yaitu kemampuan memotivasi diri, bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati, tidak berlebihan-lebihkan kesenangan, dan mengatur suasana hati. Goleman (2007) menyebutkan aspek-aspek untuk mengukur kecerdasan emosional yaitu: 1. Mengenali emosi, adalah suatu kemampuan untuk mengenali perasaan sewaktu perasaan itu terjadi. Kemampuan ini merupakan dasar dari kecerdasan emosional yang disebut sebagai metamood, yaitu kesadaran seseorang akan emosinya sendiri; 2. Mengelola emosi, kemampuan individu dalam menangani perasaan agar dapat keluar dengan tepat, sehingga tercapai keseimbangan dalam diri. Kemampuan ini adalah kemampuan untuk menghibur diri sendiri, melepaskan kecemasan, kemurungan atau ketersinggungan, dan akibat-akibat yang ditimbulkannya serta kemampuan untuk bangkit dari situasi yang buruk; 3. Memotivasi diri sendiri. Kendali diri atau menahan diri terhadap kepuasan dan mengendalikan dorongan hati adalah landasan keberhasilan. Seseorang harus memiliki motivasi dan perasaan positif dalam diri; 4. Empati, adalah kemampuan untuk mengenali orang lain atau peduli menunjukkan kemampuan empati seseorang. Individu yang memiliki kemampuan empati, mampu menangkap sinyal-sinyal sosial yang mengisyaratkan segala hal yang dibutuhkan orang lain sehingga mampu menerima sudut pandang orang lain, dan peka terhadap perasaan orang lain; 5. Keterampilan sosial. Kemampuan dalam membina hubungan merupakan suatu keterampilan yang menunjang popularitas, kepemimpinan, dan keberhasilan. Keterampilan dalam berkomunikasi merupakan kemampuan dasar dalam keberhasilan membina hubungan.

Budaya organisasional. Robbins (2002), mendefinisikan budaya organisasional sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Budaya organisasional adalah tentang bagaimana para anggota melihat organisasi tersebut, bukan tentang apakah para anggota organisasi menyukainya atau tidak. Sedangkan menurut Gibson (1998), budaya organisasional didefinisikan sebagai sistem yang menembus nilai kepercayaan dan norma dalam setiap organisasi. Budaya organisasional dapat mendorong dan mencegah keefektifannya tergantung pada karakteristik, kepercayaan, dan norma nilai. Menurut Luthans (2011), budaya organisasional memiliki fungsi untuk memberi *sense of identity* kepada anggota organisasi dalam memahami visi, misi, dan menjadi bagian yang terintegrasi dengan organisasi; menghasilkan dan meningkatkan komitmen terhadap misi organisasi; memberikan arah dan memperkuat standar perilaku untuk mengendalikan perilaku organisasi agar melaksanakan tugas dan tanggungjawab secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi yang telah disepakati bersama. Robbins (2002) mengungkapkannya terdapat tujuh karakter utama yang menjadi elemen-elemen

penting dalam budaya organisasional yaitu: (a) inovasi dan pengambilan resiko, sejauh mana anggota organisasi didorong untuk inovatif dan berani mengambil resiko; (b) perhatian untuk detail, sejauh mana anggota organisasi diharapkan untuk menunjukkan kecermatan, analisis, dan perhatian kepada detail; (c) orientasi terhadap hasil, sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil bukan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut; (d) orientasi terhadap individu, sejauh mana tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu di dalam organisasi; (e) orientasi terhadap tim, sejauh mana kegiatan kerja diatur dalam tim, bukan secara individu; (f) agresivitas, sejauh mana individu dalam organisasi berlaku agresif dan kompetitif; (g) stabilitas, sejauh mana tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo dibandingkan dengan pertumbuhan.

Kinerja. Menurut Bernandin dan Russell (1998) kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Dessler (2006) menyatakan kinerja (prestasi kerja) adalah prestasi aktual karyawan dibandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari karyawan. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sehingga dapat melihat kinerja karyawan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang dibuat. Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah hal-hal yang dilakukan dan yang tidak dilakukan karyawan. Kinerja disebut sebagai faktor yang mempengaruhi seberapa besar kontribusi karyawan kepada organisasi. Sedangkan Simamora (2006) menyatakan bahwa kinerja mengacu pada seberapa pencapaian tugas-tugas pada pekerjaan karyawan. Kinerja dianggap sebagai penilaian seberapa baik karyawan mampu melakukan dan memenuhi sebuah pekerjaan yang dibebankan. Bernadin & Russell (1998) menyatakan terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja yaitu: (a) kualitas, merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna; (b) kuantitas, merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang disesuaikan; (c) ketepatan waktu, merupakan tingkatan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produksi lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan lain; (d) efektivitas biaya, adalah tingkatan dimana sumber daya organisasi seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit; (e) kebutuhan pengawasan, adalah tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah agar hasil produksi tidak mengalami kerugian; (f) hubungan antar perseorangan, adalah tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerjasama antar karyawan yang satu dengan yang lain dan juga pada bawahan.

Kepuasan kerja. Spector (1998), menyebutkan kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan seseorang tentang berbagai aspek dalam pekerjaan mereka. Hal ini terkait dengan apakah orang tersebut menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka. Sedangkan menurut Robbins (2008), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Karyawan yang merasa puas jauh lebih produktif daripada karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Menurut Smith, Kendall & Hulin (Luthans, 2006) ada beberapa dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu: (a) pekerjaan itu sendiri, setiap pekerjaan memerlukan suatu keterampilan tertentu sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sukar tidaknya suatu pekerjaan serta perasaan seseorang

bahwa keahliannya dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan tersebut, akan meningkatkan atau mengurangi kepuasan kerja; (b) atasan, atasan yang baik berarti mau menghargai pekerjaan bawahannya. Bagi bawahan, atasan dianggap sebagai figur yang akan dijadikan sebagai contoh dalam kehidupannya di organisasi; (c) teman kerja, merupakan hubungan antara karyawan dengan atasannya dan dengan karyawan lainnya; (d) promosi, merupakan faktor yang berhubungan dengan ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh peningkatan karir selama bekerja; (e) gaji, merupakan faktor dimana pemenuhan kebutuhan hidup karyawan dianggap layak atau tidak.

Pengembangan Hipotesis

Hubungan Kecerdasan Emosional dengan Kinerja. Kecerdasan emosional didefinisikan sebagai kemampuan untuk memahami, mendisiplinkan, dan mengekspresikan emosi dan untuk menanggapi emosi orang-orang dengan siapa kita hidup dan bekerja. Kecerdasan emosional menentukan pola interaksi pribadi dan kuantitas hubungan yang dikembangkan. Ketika seseorang cerdas secara emosional, maka memiliki kemampuan untuk mengendalikan emosi, yang akan mempengaruhi cara berhubungan dengan orang lain, kualitas hubungan, dan kesuksesan di tempat kerja. Penelitian yang dilakukan Shoostarian *et al.* (2013) menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi dan memiliki keterampilan dalam mengendalikan emosi, memiliki kinerja yang tinggi karena mereka lebih mahir dalam menilai dan mengatur emosi. Mereka juga menyadari tentang pengaruh emosi pada perilaku dan hasil terutama di tempat kerja. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Mohamad dan Jais (2016), dan Yoke dan Panatik (2016) yang menyebutkan bahwa indikator-indikator kecerdasan emosional (*self-awareness, self-regulation, self-motivation, empathy, dan social skills*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Beauvais *et al.* (2011) menyebutkan bahwa kinerja karyawan memiliki kolerasi yang signifikan dengan keseluruhan dimensi kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional akan mempengaruhi seseorang dalam mengambil keputusan, dalam bertindak, dan berkinerja di tempat kerja. Selain itu, Vraskikh *et al.* (2016) juga menyebutkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh secara langsung yang signifikan terhadap kinerja. Hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Penelitian yang dilakukan Dhani & Sharma (2017) juga menyatakan bahwa terdapat efek positif dan signifikan kecerdasan emosional terhadap kinerja. Sehubungan dengan uraian di atas, maka diajukan hipotesis pertama dalam penelitian ini, yaitu:

H1 : Terdapat Pengaruh Positif Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan Budaya organisasional dengan Kinerja. Budaya organisasional dapat digunakan organisasi sebagai alat manajemen untuk mencapai efisiensi, efektivitas, dan etika kerja. Budaya organisasional dapat mempengaruhi cara orang menetapkan sasaran pribadi dan profesional, melaksanakan tugas dan penggunaan sumber daya dalam pencapaiannya. Hal ini berarti bahwa sistem nilai organisasi dapat mempengaruhi cara kerja dan bagaimana karyawan berperilaku. Budaya organisasional dapat mendorong karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Hakim (2015) menyatakan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasional dianggap dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam hal kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan *personal impact*. Hal ini juga sesuai dengan

hasil penelitian yang dilakukan Flemming (2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasional memiliki hubungan yang signifikan positif dengan praktek manajemen kinerja perusahaan. Penelitian Awadh dan Saad (2013) juga menyatakan adanya hubungan positif antara budaya organisasional dengan kinerja karyawan. Budaya organisasional yang kuat memungkinkan manajemen yang efektif dan efisien. Budaya organisasional juga sangat membantu meningkatkan dan menyediakan daya saing organisasi. Selain itu, penelitian yang dilakukan Sangadji & Sopiah (2013) menyatakan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik budaya organisasional dalam suatu organisasi maka semakin baik kinerja para anggota organisasi tersebut. Hal ini karena anggota organisasi bergabung dan bekerja dalam suatu organisasi bukan hanya ingin mendapatkan kebutuhan finansial saja, tetapi juga ingin bekerja dengan situasi yang nyaman dan baik. Sehubungan dengan uraian di atas, maka diajukan hipotesis kedua, yaitu:

H2 : Terdapat Pengaruh Positif Budaya organisasional terhadap Kinerja Karyawan

Hubungan Kecerdasan Emosional dengan Kepuasan Kerja. Kecerdasan emosional mendeskripsikan kemampuan yang dirasakan diri sendiri untuk mengidentifikasi, menilai, mengelola, dan mengendalikan emosi diri sendiri, orang lain, dan kelompok. Kecerdasan emosional dianggap memainkan peran penting dalam kehidupan kerja. Prinsip-prinsip kecerdasan emosional membantu dalam mengevaluasi perilaku karyawan, gaya manajemen, sikap, keterampilan interpersonal dan potensi, dan dianggap memiliki relevansi yang besar dalam berbagai bidang kerja dan SDM. Kecerdasan emosional membantu untuk lebih memahami dan mengatur emosi, serta membantu dalam memahami perilaku diri sendiri dan hubungan dengan orang lain. Memahami dan mengendalikan emosi memainkan peran penting dalam memuaskan kehidupan dan lingkungan kerja seseorang. Penelitian yang dilakukan Seyan dan Afzaal (2013), menunjukkan bahwa seluruh dimensi kecerdasan emosional mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kecerdasan emosional dapat menciptakan tempat kerja yang menyenangkan dan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan serta manajemen yang efisien dan pengembangan emosi. Penelitian yang dilakukan Ealias dan George (2012) menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Organisasi harus memiliki langkah-langkah tegas dan konkret yang diambil untuk tujuan meningkatkan kepuasan kerja salah satunya dengan meningkatkan kecerdasan emosional karyawan. Rezvani et al. (2016) juga menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki dampak positif pada kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi sangat menyadari dan dapat mengontrol emosi mereka dengan baik di tempat kerja. Hal tersebut sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Selain itu, Manhas (2013) menunjukkan adanya kolerasi yang tinggi antara kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja. Kesadaran emosional dan proses pengaturan terkait dengan kecerdasan emosional diharapkan bermanfaat bagi hubungan sosial sehingga akan mempengaruhi pengalaman emosi ditempat kerja. Penggunaan emosi yang baik dan sadar akan emosi menjadikan seseorang akan bekerja lebih baik dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Penelitian oleh Pandey & Sharma (2016) juga menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Sehubungan dengan uraian di atas, maka diajukan hipotesis ketiga, yaitu:

H3 : Terdapat Pengaruh Positif Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja

Hubungan Budaya organisasional dengan Kepuasan Kerja. Budaya organisasional mengacu pada filosofi, sikap, keyakinan, perilaku, dan praktik yang mendefinisikan suatu organisasi.

Budaya organisasional dapat mencerminkan karakteristik yang membedakan satu perusahaan dengan perusahaan yang lain mulai dari kebijakan dan prosedur internal hingga hubungan masyarakat dan interaksi pelanggan. Budaya organisasional mempengaruhi pengalaman karyawan sehari-hari serta persepsi publik terhadap perusahaan. Dalam penelitian yang dilakukan Shurbagi (2015), menyebutkan bahwa budaya organisasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Budaya organisasional yang lebih baik akan mendorong semangat kerja dan retensi karyawan yang lebih tinggi sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Organisasi harus memberikan umpan balik berkelanjutan dan menjalin hubungan yang dekat dengan karyawan. Penelitian yang dilakukan Ahamed dan Mahmood (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasional dan kepuasan kerja. Organisasi harus menginduksi budaya organisasional yang lebih baik untuk mendorong semangat kerja dan retensi karyawan agar tercipta kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi. Organisasi dan karyawan harus membangun hubungan erat dan meminta umpan balik berkelanjutan dari karyawan agar tercipta lingkungan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Qazi et al. (2017) juga menyatakan bahwa ada kolerasi positif yang signifikan antara budaya organisasional dan kepuasan kerja. Kolerasi positif yang signifikan ditemukan antara dimensi komponen budaya organisasional dan kepuasan kerja yang berarti jika organisasi meningkatkan budaya organisasional, tingkat kepuasan kerja juga akan meningkat pada karyawan. Sehubungan dengan uraian di atas, maka diajukan hipotesis ke empat, yaitu:

H4 : Terdapat Pengaruh Positif Budaya organisasional dengan Kepuasan Kerja

Hubungan Kinerja dengan Kepuasan Kerja. Kepuasan kerja adalah hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan individu maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Pandangan anggota organisasi tentang kondisi lingkungan kerja mereka dan apakah mereka merasa puas atau tidak puas dengan kondisi tersebut akan mempengaruhi perilaku dan kinerja di tempat kerja. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, yaitu perbedaan antara yang diterima oleh karyawan dengan jumlah yang diharapkan untuk diterima. Dalam penelitian yang dilakukan Hira & Waqas (2012), menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Aspek-aspek kepuasan kerja seperti: gaji, promosi, keselamatan dan keamanan kerja, kondisi kerja, otonomi kerja, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, dan sifat pekerjaan, secara signifikan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja. Sehingga untuk meningkatkan kinerja karyawan organisasi harus fokus pada semua aspek kepuasan kerja. Hal ini juga sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan Fu (2014), Fadlallah (2015), dan Khan *et al.* (2011) bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja. Karyawan yang merasa puas adalah karyawan yang bekerja secara produktif untuk suatu organisasi. Organisasi harus mempertimbangkan semua faktor seperti promosi, kondisi kerja, rekan kerja, dan sifat pekerjaan yang memiliki dampak signifikan pada tingkat kepuasan kerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus fokus pada semua aspek kepuasan kerja dan tidak hanya salah satu dari faktor-faktor tersebut. Sedangkan penelitian yang dilakukan Sawitri (2016), menunjukkan hasil kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh signifikan yang positif terhadap kinerja karyawan. Sehubungan dengan uraian di atas, maka diajukan hipotesis ke lima, yaitu:

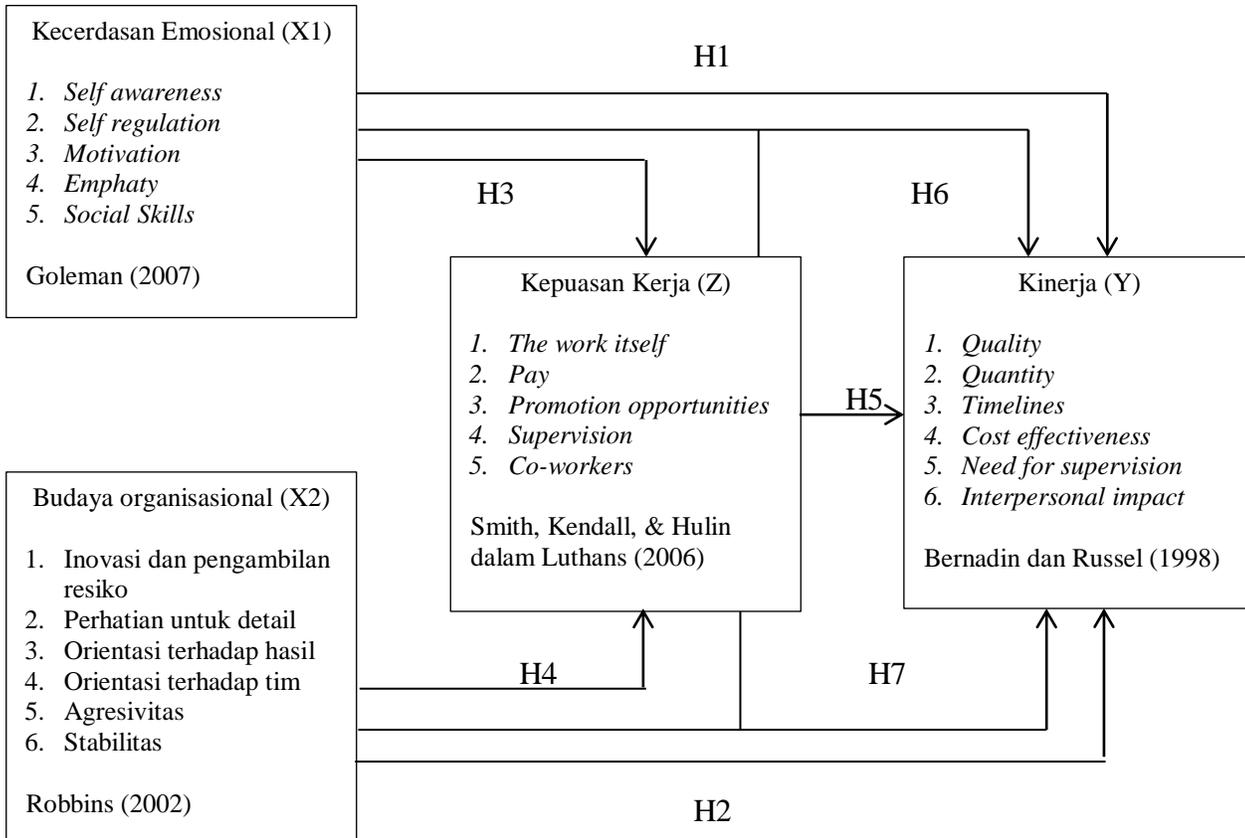
H5: Terdapat Pengaruh Positif Kepuasan Kerja dengan Kinerja

Hubungan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja. Penelitian Mohamad & Jais (2016) menyebutkan bahwa indikator-indikator kecerdasan emosional memiliki dampak positif pada kinerja. Untuk mempertahankan kinerja yang tinggi dan keunggulan kompetitif, kecerdasan emosional harus dikembangkan dan ditingkatkan melalui pendekatan yang sistematis dan konsisten. Penelitian yang dilakukan Dhani & Sharma (2017) juga mengungkapkan bahwa ada efek positif dan signifikan dalam kecerdasan emosional terhadap kinerja. Yoke & Panatik (2016) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja. Kecerdasan emosional karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja yang akan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Vratskikh *et al.* (2016) juga menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja. Maka kecerdasan emosional dapat digunakan untuk memprediksi kinerja dan kepuasan kerja. Sehubungan dengan uraian di atas, maka di ajukan hipotesis ke enam, yaitu:
H6: Terdapat pengaruh langsung dari variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Hubungan Budaya organisasional Terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Flemming (2016) menyebutkan bahwa budaya organisasional memiliki hubungan yang signifikan positif dengan praktek manajemen kinerja dalam organisasi. Hakim (2015) juga menyebutkan dalam penelitiannya bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Awadh & Saad (2013) juga menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara budaya organisasional dan kinerja karyawan. Hubungan positif antara budaya dan kinerja membantu dalam meningkatkan hasil organisasi. Kinerja karyawan memiliki dampak kuat dari budaya organisasional yang kuat karena mengarah pada peningkatan produktivitas. Dalam organisasi, budaya yang kuat memungkinkan manajemen karyawan angkatan kerja yang efektif dan efisien. Sangadji & Sopiah (2013) yang menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menemukan pengaruh langsung budaya organisasional terhadap kinerja yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Karyawan ingin bekerja dalam pengaruh budaya organisasional yang baik dan berdampak pada kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yang akan mempengaruhi kinerja mereka. Maka dari itu organisasi harus membangun berbagai dimensi budaya organisasional dan membangun kepuasan kerja dengan berbagai dimensi agar mendorong peningkatan kinerja. Penelitian yang dilakukan Syauta *et al.* (2012) juga menyatakan bahwa budaya organisasional mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja. Sehubungan dengan uraian di atas, maka di ajukan hipotesis ke tujuh, yaitu:

H7: Terdapat pengaruh langsung dari variabel budaya organisasional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja

Kerangka Penelitian. Berdasarkan pada tinjauan pustaka, hubungan antar variabel, dan hipotesis yang telah dijelaskan sebelumnya, maka kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah:



Gambar 1: Kerangka Pemikiran Teori

Metode Penelitian

Pendekatan Penelitian. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif. Menurut Sekaran & Bougie (2013), metode deskriptif dilakukan untuk mengumpulkan data yang menjelaskan karakteristik orang, kejadian, atau situasi. Hal ini melibatkan pengumpulan data kuantitatif seperti tingkat kepuasan, jumlah produksi, jumlah penjualan, atau data demografi. Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif. Disebut kuantitatif karena data dalam bentuk kata-kata yang umumnya diperoleh melalui pertanyaan terstruktur.

Lokasi Penelitian. Penelitian ini dilakukan di PT. BCI Asia yang berlokasi di Jakarta Selatan.

Populasi dan Sampel. Menurut Sekaran & Bougie (2013), populasi adalah keseluruhan, merujuk pada seluruh kelompok yaitu orang, peristiwa, atau hal-hal menarik yang ingin peneliti selidiki atau cari tahu, dimana peneliti ingin membuat kesimpulan berdasarkan hasil statistik. PT. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di PT. BCI Asia yang berjumlah 100 orang. Menurut Sugiono (2012), sampel adalah bagian dari penelitian yang dilakukan dengan mengambil populasi yang karakteristiknya hendak diselidiki dan dianggap bisa mewakili seluruh populasi. Sedangkan menurut Sekaran & Bougie (2013) sampel terdiri atas sejumlah anggota

yang dipilih dari populasi dengan kata lain, beberapa, namun tidak semua elemen populasi membentuk sampel. Pengambilan sampel penelitian berdasarkan pada pendekatan rumus Slovin (Umar, 2005) maka besar sampel yang akan diambil dalam penelitian ini adalah sebanyak 67 karyawan tetap di PT. BCI Asia.

Variabel Penelitian. Menurut Sekaran & Bougie (2013), variabel bebas atau variabel independen adalah variabel yang memengaruhi variabel terikat, baik secara positif atau negatif. Jika terdapat variabel bebas, variabel terikat juga hadir dan dengan setiap unit kenaikan dalam variabel bebas, terdapat pula kenaikan atau penurunan dalam variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel independen yang digunakan adalah kecerdasan emosional (X1) dan budaya organisasional (X2). Menurut Sekaran & Bougie (2013) variabel terikat atau variabel dependen merupakan variabel yang menjadi perhatian utama peneliti yang merupakan variabel utama yang sesuai dalam investigasi. Melalui analisis variabel terikat, maka terdapat kemungkinan untuk menemukan jawaban atau solusi atas masalah tersebut. Dalam penelitian ini variabel dependen yang digunakan adalah kinerja (Y). Menurut Sekaran & Bougie (2013) variabel antara atau variabel intervening merupakan salah satu variabel penyela yang terletak diantara variabel independen dan dependen. Variabel intervening adalah sebagai sebuah fungsi variabel bebas yang berlaku dalam situasi apa pun, serta membantu mengonsepan dan menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini variabel intervening yang digunakan adalah kepuasan kerja (Z).

Definisi Operasional Variabel Penelitian

Kecerdasan Emosional (X1). Menurut Goleman (2007), kecerdasan emosional adalah sebagai kapasitas dalam mengenali perasaan diri sendiri dan orang lain, dalam memotivasi diri sendiri dan mengelola emosi dengan baik dalam diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain. Goleman (2007) menyebutkan indikator kecerdasan emosional sebagai berikut: pengenalan diri, pengendalian diri, motivasi, empati, dan keterampilan sosial.

Budaya organisasional (X2). Robbins (2002), mendefinisikan budaya organisasional sebagai suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Robbins (2002), menyebutkan dimensi-dimensi yang digunakan dalam budaya organisasional, yaitu: inovasi dan pengambilan resiko, perhatian terhadap detail, orientasi terhadap hasil, orientasi terhadap individu, orientasi terhadap tim, agresivitas, dan stabilitas.

Kinerja (Y). Menurut Bernadin dan Russell (1995) kinerja adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu. Bernadin dan Russell (1995) menyampaikan beberapa indikator untuk mengukur kinerja, yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan hubungan antar perseorangan.

Kepuasan Kerja (Z). Spector (1998), menyebutkan kepuasan kerja adalah bagaimana perasaan seseorang tentang berbagai aspek dalam pekerjaan mereka. Hal ini terkait dengan apakah orang tersebut menyukai atau tidak menyukai pekerjaan mereka. Luthans (1998), menyatakan ada lima dimensi yang dapat digunakan untuk mengukur kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan itu sendiri, atasan, rekan kerja, kesempatan promosi, dan gaji/upah.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas. Menurut Sugiyono (2010) uji validitas merupakan suatu ketepatan pada data yang telah dikumpulkan berdasarkan data yang sesungguhnya pada obyek yang diteliti. Dalam uji validitas teknik yang digunakan adalah *person colerration product moment*. Jika hasil koefisien kolerasi positif maka dinyatakan valid, dan jika hasilnya negatif maka tidak valid dan

dikeluarkan dari pertanyaan kuesioner. Uji validitas menyatakan bahwa instrument yang digunakan dalam penelitian dapat digunakan atau tidak yang bertujuan untuk mengetahui apakah alat ukur dan pertanyaan dalam kuesioner dapat menjalankan fungsinya. Dalam penelitian ini untuk menghitung uji validitas kolerasi item total menggunakan rumus *person colerration product moment* dari Umar (2005). Pengujian validitas dilakukan berdasarkan analisis item yaitu mengkolerasikan skor setiap item dengan skor variabel (hasil penjumlahan seluruh skor item pertanyaan). Teknik kolerasinya memakai *Pearson Colleration*, dihitung dengan menggunakan bantuan computer program SPSS. Item pertanyaan dinyatakan valid apabila memiliki nilai signifikan dibawah 5% (0,05).

Berdasarkan hasil perhitungan koefisien kolerasi seluruh butir pertanyaan memiliki signifikansi *Pearson Correlation* lebih besar dari r tabel, dimana r tabel sebesar 0,2404 (r hitung > r tabel). Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan dapat digunakan sebagai instrument penelitian selanjutnya.

Uji Reliabilitas. Menurut Sugiyono (2010), uji reabilitas merupakan suatu aktivitas yang digunakan untuk mengetahui seberapa jauh konsistensi suatu pengukuran apabila pengukuran dilakukan sebanyak dua kali atau lebih dengan gejala dan alat ukur yang sama. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur yang dibuat didalam kuesioner dapat diandalkan. Pendekatan yang digunakan untuk melihat keandalan tersebut adalah dengan menggunakan pendekatan statistik melalui koefisien reabilitas dan jika lebih besar dari 0,60 maka pernyataan dikatakan andal. Penelitian ini menggunakan Alpha Cronbach (Arikunto, 2010). Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menghitung besarnya nilai *Cronbach's Alpha* instrument dari masing-masing variabel penelitian yang diuji. Apabila *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,6 maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinyatakan reliabel. Jika nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih kecil dari 0,6 maka jawaban dari para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur dinilai dinyatakan tidak reliable.

Seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dikatakan reliabel karena *Cronbach's Coefficient Alpha* lebih besar dari 0,6. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa butir-butir pertanyaan dapat digunakan sebagai instrument untuk penelitian selanjutnya.

Metode Analisis Data. Menurut Sugiyono (2013), analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lain terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden, menyajikan data tiap variabel yang di teliti, melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah, dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas. Menurut Ghozali (2013), uji normalitas bertujuan untuk mengetahui sebuah model regresi yaitu variabel dependen, variabel independen, atau keduanya apakah memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas data dilakukan dengan menggunakan Kolmogrov Smirnov untuk masing-masing variabel. Data penelitian dikatakan menyebar normal atau memenuhi uji normalitas apabila nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* variabel residual berada di atas 0,05 atau 5%, sebaliknya jika nilai *Asymp.Sig (2-tailed)* variabel residual berada di bawah 0,05 atau 5% maka data tersebut tidak berdistribusi normal atau tidak memenuhi uji normalitas.

Berdasarkan hasil uji normalitas dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini terdistribusi normal, karena nilai probabilitas yang dihasilkan yaitu 0,758 lebih besar dari 0,05. Maka model regresi ini layak untuk digunakan analisis selanjutnya.

Uji Multikolinieritas. Menurut Ghozali (2013), uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi di antara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel independen banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel dependen, menganalisis matrik kolerasi variabel-variabel independen. Jika antar variabel independen ada kolerasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinieritas, dan multikolinieritas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan lawannya, dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jika nilai *tolerance* ≤ 0.10 atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ maka mengindikasikan adanya multikolinieritas.

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada penelitian ini menyatakan bahwa *tolerance* dan VIF dari variabel X1 adalah sebesar 0,130 dan 7,711, variabel X2 adalah sebesar 0,135 dan 7,426, sedangkan variabel Z adalah sebesar 0,108 dan 9,234.

Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa persamaan model regresi tidak mengandung masalah multikolinieritas yang artinya tidak ada korelasi diantara variabel-variabel bebas sehingga layak digunakan untuk analisis lebih lanjut karena nilai *tolerance* berada di bawah 1 dan nilai VIF jauh dibawah angka 10.

Uji Heteroskedastisitas. Menurut Ghozali (2013), uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Heteroskedastisitas diuji menggunakan uji Glejser dengan pengambilan keputusan jika variabel independen signifikan secara statistik mempengaruhi variabel dependen, maka ada indikasi terjadinya heteroskedastisitas. Jika probabilitas signifikannya diatas tingkat kepercayaan 5% dapat disimpulkan model regresi tidak mengarah adanya heteroskedastisitas (Ghozali, 2013).

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas pada tabel 4.16, diperoleh hasil signifikansi X1 sebesar 0,100, X2 sebesar 0,765 dan Y sebesar 0,055 yang lebih besar dari 0,05 sehingga artinya tidak terjadi heteroskedastisitas karena tingkat signifikansi lebih dari 0,05.

Analisis Regresi Linear Sederhana. Menurut Sugiyono (2013), analisis regresi digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas (X) terhadap variabel tergangungnya (Y). Persamaan regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi sederhana.

Uji Parsial (t). Menurut Ghozali (2013), uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi dependen. Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah $H_0 : \beta_i = 0$, artinya apakah suatu variabel independen bukan merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen. Hipotesis alternatifnya (H_A) parameter suatu variabel tidak sama dengan nol, atau $H_A : \beta_i \neq 0$, artinya:

H_0 : apabila nilai signifikansi $< 0,05$ maka diartikan bahwa tidak terdapat pengaruh parsial dari kecerdasan emosional, budaya organisasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

H_a : apabila nilai signifikansi $> 0,05$ maka diartikan terdapat pengaruh parsial dari kecerdasan emosional, budaya organisasional, dan kepuasan kerja terhadap kinerja.

PEMBAHASAN

Analisis Deskriptif Responden. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa responden dalam penelitian ini paling dominan berjenis kelamin perempuan sebanyak 34

orang, dengan usia paling dominan sebanyak 21-30 tahun sebanyak 39 orang, tingkat pendidikan paling dominan S1 dengan jumlah 31 orang, masa kerja paling dominan 3-5 tahun sebanyak 27 orang, dan gaji paling dominan 3.100.000-6.000.000 dengan jumlah 31 orang.

Analisis Deskriptif Variabel. Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa pada variabel Kecerdasan Emosional diperoleh nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “saya mengelola emosi sebelum bertindak”, “saya memotivasi diri saya untuk menjadi pribadi lebih baik”, dan “saya dapat memotivasi diri untuk bangkit pada saat terjadi kegagalan” dengan nilai 4,3 dan nilai rata-rata terendah pada indikator “saya bersedia mendengar keluhan kesah rekan kerja” dengan nilai 3,9. Untuk variabel Budaya organisasional nilai rata-rata tertinggi terdapat pada indikator “karyawan bersemangat dalam melakukan setiap pekerjaan” dan “saya bekerja sesuai dengan prosedur kerja organisasi” dengan nilai 4,3 dan nilai rata-rata terendah terdapat pada indikator “saya berani mengambil resiko dalam pekerjaan” dengan nilai 3,9. Untuk Kinerja keseluruhan indikator memiliki rata-rata nilai yang sama yaitu 4. Untuk Kepuasan Kerja diperoleh nilai rata-rata tertinggi pada indikator “gaji/upah dibayar tepat waktu” dengan nilai rata-rata 4,4 dan nilai terendah terdapat pada indikator “atasan saya melakukan pengawasan secara berkelanjutan”, “atasan saya mendorong semangat kerja”, “atasan saya menjadikan produktivitas kerja karyawan menjadi efektif”, “rekan kerja saya adalah partner yang ramah”, “karyawan ditempat kerja saling memberikan dukungan”, “atasan memberikan promosi jabatan secara obyektif”, “setiap karyawan memiliki kesempatan dipromosikan”, dan “saya puas dengan promosi yang diberikan organisasi” dengan nilai rata-rata 4,1.

Analisis Regresi Sederhana

Uji Hipotesis. Menurut Sekaran & Bougie (2013) uji hipotesis adalah metode pengambilan keputusan yang didasarkan dari analisis data, baik dari percobaan yang terkontrol, maupun dari observasi (tidak terkontrol).

Hipotesis 1: Pengaruh Kecerdasan Emosional (X1) terhadap Kinerja (Y).

Tabel 1
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.321	3.773		2.735	.008
Kecerdasan Emosional	.883	.050	.909	17.555	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Ho : Tidak ada pengaruh signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kinerja

Ha : Ada pengaruh signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kinerja

Prosedur Uji Hipotesis :

Jika sig. penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika sig. penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar 0,000 < 0,05 sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 yang berbunyi “terdapat pengaruh positif signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kinerja” terbukti.

Hipotesis 2 : Pengaruh Budaya organisasional (X2) terhadap Kinerja (Y).

Tabel 2
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	10.497	3.814		2.753	.008
Budaya organisasional	.752	.043	.907	17.323	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Ho : Tidak ada pengaruh signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja

Ha : Ada pengaruh signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja

Prosedur Uji Hipotesis:

Jika sig. penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika sig. penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 2 yang berbunyi “terdapat pengaruh positif signifikan dari budaya organisasional terhadap kinerja” **terbukti**.

Hipotesis 3 : Pengaruh Kecerdasan Emosional (X1) terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Tabel 3
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.592	3.478		.170	.865
Kecerdasan Emosional	.894	.046	.923	19.278	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Kerja

Ho: Tidak ada pengaruh signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja

Ha: Ada pengaruh signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja

Prosedur Uji Hipotesis:

Jika sig. penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika sig. penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 3 yang berbunyi “terdapat pengaruh positif signifikan dari kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja” **terbukti**.

Hipotesis 4 : Pengaruh Budaya organisasional (X2) terhadap Kepuasan Kerja (Z).

Tabel 4
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.839	3.542		.237	.814
Budaya organisasional	.760	.040	.919	18.855	.000

Ho : Tidak ada pengaruh signifikan dari budaya organisasional terhadap kepuasan kerja

Ha : Ada pengaruh signifikan dari budaya organisasional terhadap kepuasan kerja

Prosedur Uji Hipotesis:

Jika sig. penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika sig. penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 4 yang berbunyi “terdapat pengaruh positif signifikan dari budaya organisasional terhadap kepuasan kerja” **terbukti**.

Hipotesis 5 : Pengaruh Kepuasan Kerja (Z) terhadap Kinerja (Y).

Tabel 5
Hasil Uji Regresi Linear Sederhana

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.173	3.017		4.366	.000
	Kepuasan Kerja	.937	.045	.934	21.037	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Ho : Tidak ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja

Ha : Ada pengaruh signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja

Prosedur Uji Hipotesis:

Jika sig. penelitian < 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima

Jika sig. penelitian > 0,05 maka Ho diterima dan Ha ditolak

Pengujian hipotesis menunjukkan besarnya signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$ sehingga Ho ditolak dan Ha diterima. Berdasarkan perhitungan diatas dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 yang berbunyi “terdapat pengaruh positif signifikan dari kepuasan kerja terhadap kinerja” **terbukti**.

Hasil Analisis Jalur

Hipotesis 6 : Pengaruh Kecerdasan Emosional (X1) terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (Z).

Tabel 6
Hasil Analisis Jalur

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Kecerdasan Emosional (X ₁) → Kepuasan Kerja (Z)	0,894		0,894 + 0,837 = 1,731
Kecerdasan Emosional (X ₁) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)		(0,894)x(0,937) = 0,837	

Dari perhitungan analisis jalur yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa kecerdasan emosional mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja sebesar 0,894. Sedangkan pengaruh kecerdasan emosional secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar

$(0,894) \times (0,937) = 0,837$. Dengan hasil ini berarti pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja, dan hipotesis keenam yang berbunyi “terdapat pengaruh langsung dari variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja” **terbukti**.

Hipotesis 7 : Pengaruh Budaya organisasional (X₂) terhadap Kinerja (Y) melalui Kepuasan Kerja (X₂).

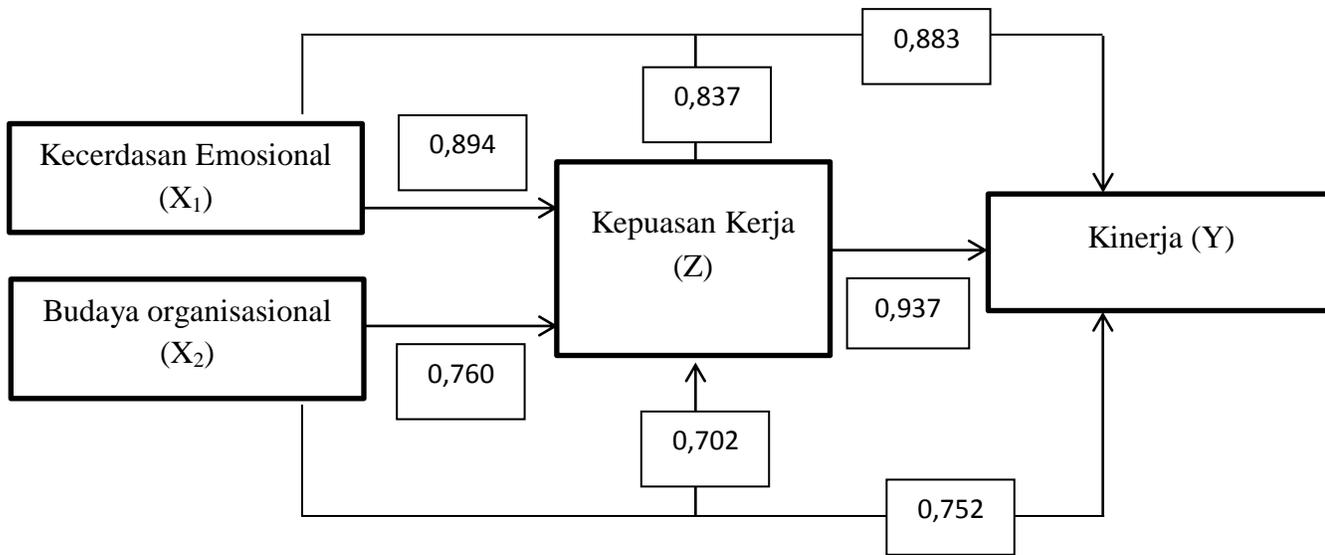
Tabel 7
Hasil Analisis Jalur

Pengaruh Variabel	Pengaruh Langsung	Pengaruh Tidak Langsung	Pengaruh Total
Budaya organisasional (X ₂) → Kepuasan Kerja (Z)	0,760		0,760 + 0,702 = 1,462
Budaya organisasional (X ₂) → Kepuasan Kerja (Z) → Kinerja (Y)		$(0,750) \times (0,937) = 0,702$	

Dari perhitungan analisis jalur yang telah dilakukan, dapat dilihat bahwa budaya organisasional mempunyai pengaruh secara langsung terhadap kinerja sebesar 0,752. Sedangkan pengaruh budaya organisasional secara tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebesar $(0,752) \times (0,937) = 0,704$. Dengan hasil ini berarti pengaruh langsung budaya organisasional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hipotesis ketujuh yang berbunyi “terdapat pengaruh langsung dari budaya organisasional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja” **terbukti**.

Tabel 8
Hasil Inteprestasi Analisis Jalur

Pengaruh	Efek Langsung	Efek Tidak Langsung
X ₁ → Y	0,883	0
X ₂ → Y	0,752	0
X ₁ → Z	0,894	0
X ₂ → Z	0,760	0
Z → Y	0,937	0
X ₁ → Z → Y	0	0,837
X ₂ → Z → Y	0	0,702



Gambar 2
Diagram Jalur

Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Berikut ditampilkan rekapitulasi hasil uji hipotesis penelitian dapat dilihat pada tabel:

Tabel 9

Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hipotesis	Keterangan
H1	Terdapat Pengaruh Positif Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti
H2	Terdapat Pengaruh Positif Budaya organisasional terhadap Kinerja Karyawan	Terbukti
H3	Terdapat Pengaruh Positif Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja	Terbukti
H4	Terdapat Pengaruh Positif Budaya organisasional dengan Kepuasan Kerja	Terbukti
H5	Terdapat Pengaruh Positif Kepuasan Kerja dengan Kinerja	Terbukti
H6	Terdapat pengaruh langsung dari variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung variabel kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Terbukti
H7	Terdapat pengaruh langsung dari variabel budaya organisasional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung variabel budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja	Terbukti

Sumber: Data primer diolah, 2018

Pembahasan. Penelitian ini dilakukan di PT. BCI Asia dengan jumlah responden sebanyak 67 karyawan tetap dan diambil melalui *proportional stratified sampling* dari berbagai departemen. Pengambilan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner yang kemudian data dari kuesioner

tersebut dianalisis menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil analisis data yang sudah dilakukan, maka dapat dijelaskan hasil penelitian dari hubungan antar variabel penelitian.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja. Hasil analisis data menunjukkan kecerdasan emosional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji regresi parsial yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 17,555 koefisien regresi (beta) 0,883 dengan probabilitas $(p) = 0.000 \leq 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki oleh masing-masing individu maka semakin tinggi kinerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Vratskikh (2016) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh secara langsung yang signifikan terhadap kinerja. Hubungan antara kecerdasan emosional dan kinerja menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi menunjukkan tingkat kinerja yang lebih tinggi. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Mohamad & Jais (2016) yang menyatakan bahwa indikator-indikator dari kecerdasan emosional (*self-awareness, self-regulation, self-motivation, empathy, dan social skills*) memiliki dampak positif yang besar pada kinerja. Kecerdasan emosional memiliki peran signifikan dalam mengembangkan sumber daya manusia yang mengarah pada tenaga kerja dengan kinerja yang tinggi. Penelitian yang dilakukan oleh Beauvais *et al.* (2011) juga menyatakan bahwa kinerja memiliki kolerasi yang signifikan dengan keseluruhan dimensi kecerdasan emosional. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Shooshtarian *et al.* (2013), menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki hubungan positif terhadap kinerja. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang lebih tinggi dan memiliki keterampilan dalam pengendalian emosi memiliki kinerja yang lebih tinggi karena mereka mahir dalam menilai dan mengatur emosi diri sendiri, serta menyadari tentang pengaruh emosi pada perilaku dan hasil. Penelitian yang dilakukan Dhani & Sharma (2017) juga mengungkapkan bahwa terdapat efek positif dan signifikan antara kecerdasan emosional dan kinerja.

Pengaruh Budaya organisasional terhadap Kinerja. Hasil analisis data ini menunjukkan bahwa budaya organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji regresi parsial yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 17,323 koefisien regresi (beta) 0,752 dengan probabilitas $(p) = 0.000 \leq 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional mempengaruhi kinerja karyawan secara positif dan signifikan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Hakim (2015) menyatakan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasional dianggap dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam hal kualitas, kuantitas, ketepatan waktu dan efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan *personal impact*. Penelitian yang dilakukan Flemming (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasional memiliki hubungan signifikan positif dengan praktek manajemen kinerja organisasi. Selain itu penelitian yang dilakukan Awadh & Saad (2013) juga menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara budaya organisasional dengan kinerja karyawan. Hubungan positif antara budaya dan kinerja membantu dalam meningkatkan hasil organisasi karena mengarah pada peningkatan produktivitas. Dalam organisasi, budaya yang kuat memungkinkan manajemen karyawan menjadi lebih efektif dan efisien. Sifat dan kekuatan budaya organisasional mempengaruhi keberlanjutan dan efektifitas organisasi. Penelitian yang dilakukan Sangadji & Sopiah (2013) menyatakan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Semakin baik budaya organisasional dalam suatu organisasi maka semakin baik kinerja para anggota organisasi tersebut. Hal ini karena anggota organisasi

bergabung dan bekerja dalam suatu organisasi bukan hanya ingin mendapatkan kebutuhan finansial saja, tetapi juga ingin bekerja dengan situasi yang nyaman dan baik.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kepuasan Kerja. Hasil analisis data ini menunjukkan kecerdasan emosional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji regresi parsial yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 19,278 koefisien regresi (beta) 0,894 dengan probabilitas $(p) = 0.000 \leq 0,05$. Maka semakin tinggi kecerdasan emosional individu akan semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan. Penelitian yang dilakukan Manhas (2013) juga menunjukkan adanya kolerasi yang tinggi antara kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja. Kesadaran emosional dan proses pengaturan terkait dengan kecerdasan emosional diharapkan bermanfaat bagi hubungan sosial sehingga akan mempengaruhi pengalaman emosi ditempat kerja. Penggunaan emosi yang baik dan sadar akan emosi menjadikan seseorang akan bekerja lebih baik dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Penelitian oleh Pandey & Sharma (2016) juga menyatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kepuasan kerja karyawan. Organisasi harus mengatur kegiatan untuk meningkatkan interaksi antar karyawan sehingga dapat meningkatkan hubungan mereka dan juga menawarkan berbagai fasilitas kepada karyawan sehingga mereka memiliki keseimbangan kehidupan kerja yang positif.

Pengaruh Budaya organisasional terhadap Kepuasan Kerja. Hasil analisis data ini menunjukkan budaya organisasional memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan uji regresi parsial yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 18,855 koefisien regresi (beta) 0,760 dengan probabilitas $(p) = 0.000 \leq 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasional memberikan pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Shurbagi (2015) bahwa budaya organisasional berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Ahamed & Mahmood (2015) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasional dan kepuasan kerja. Organisasi harus menginduksi budaya organisasional yang lebih baik untuk mendorong semangat kerja dan retensi karyawan agar tercipta kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi. Organisasi dan karyawan harus membangun hubungan erat dan meminta umpan balik berkelanjutan dari karyawan agar tercipta lingkungan kerja yang menyenangkan dan meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Qazi et al. (2017) juga menyatakan bahwa ada kolerasi positif yang signifikan antara budaya organisasional dan kepuasan kerja. Kolerasi positif yang signifikan ditemukan antara dimensi komponen budaya organisasional dan kepuasan kerja yang berarti jika organisasi meningkatkan budaya organisasional, tingkat kepuasan kerja juga akan meningkat pada karyawan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja. Hasil analisis data ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji regresi parsial yang menunjukkan nilai t-hitung sebesar 21,037 koefisien regresi (beta) 0,937 dengan probabilitas $(p) = 0.000 \leq 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Hira & Waqas (2012) yang menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menjadi lebih produktif dalam organisasi dimana akan meningkatkan kinerja. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Khan *et al.* (2011) menunjukkan bahwa aspek-aspek dalam kepuasan kerja secara signifikan mempengaruhi tingkat kinerja karyawan. Organisasi harus mempertimbangkan semua faktor seperti promosi,

kondisi kerja, rekan kerja, dan sifat pekerjaan yang memiliki dampak signifikan pada tingkat kepuasan kerja. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, organisasi harus focus pada semua aspek kepuasan kerja dan tidak hanya salah satu dari faktor-faktor tersebut. Dalam penelitian yang dilakukan Fu (2014) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki dampak tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Fadhlalh (2015) menyatakan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara faktor-faktor kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik faktor-faktor kepuasan kerja maka akan semakin baik kinerja, begitu juga sebaliknya, semakin baik faktor-faktor kinerja akan semakin baik pula kepuasan kerja.

Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif yang tidak signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja yaitu sebesar 0,883 lebih besar daripada pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja berdasarkan koefisien regresi sebesar 0,828. Hal ini membuktikan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja di PT BCI Asia. Dalam penelitian ini dibuktikan bahwa pengaruh langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini didukung oleh beberapa penelitian terdahulu yang mengatakan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Penelitian Mohamad & Jais (2016) menyebutkan bahwa indikator-indikator kecerdasan emosional memiliki dampak positif pada kinerja. Untuk mempertahankan kinerja yang tinggi dan keunggulan kompetitif, kecerdasan emosional harus dikembangkan dan ditingkatkan melalui pendekatan yang sistematis dan konsisten. Penelitian yang dilakukan Dhani & Sharma (2017) juga mengungkapkan bahwa ada efek positif dan signifikan dalam kecerdasan emosional terhadap kinerja. Kecerdasan emosional dianggap sebagai salah satu faktor paling penting dalam memprediksi kesuksesan individu dan organisasi karena individu dengan kecerdasan emosional tinggi dapat merasakan emosi diri sendiri maupun emosi orang lain, mereka dapat mengevaluasi emosi-emosi ini dan mengaturnya lebih lanjut untuk mendapatkan hasil yang positif seperti yang diinginkan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yang tidak signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Yoke & Panatik (2016) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian ini dijelaskan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja. Kecerdasan emosional karyawan akan mempengaruhi kepuasan kerja yang akan meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, penelitian yang dilakukan Vratskikh *et al.* (2016) juga menunjukkan bahwa kecerdasan emosional mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja. Maka kecerdasan emosional dapat digunakan untuk memprediksi kinerja dan kepuasan kerja. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang lebih tinggi memiliki kinerja yang lebih baik daripada mereka dengan kecerdasan emosional yang rendah secara parsial karena kecerdasan emosional sendiri mempengaruhi kinerja. Karyawan dengan kecerdasan emosional yang tinggi umumnya lebih merasa puas dengan pekerjaan mereka dan mereka yang lebih puas dengan pekerjaan mereka umumnya akan berkinerja lebih baik daripada mereka yang kurang puas dengan pekerjaan mereka.

Pengaruh Budaya organisasional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh secara positif dan signifikan

terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai pengaruh langsung budaya organisasional terhadap kinerja sebesar 0,752 lebih besar dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan koefisien regresi sebesar 0,704. Hal ini membuktikan bahwa budaya organisasional mempunyai pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Dalam penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasional terhadap kinerja lebih besar daripada pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Hal ini ditunjukkan melalui beberapa penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan budaya organisasional terhadap kinerja. Penelitian yang dilakukan oleh Flemming (2016) menyebutkan bahwa budaya organisasional memiliki hubungan yang signifikan positif dengan praktek manajemen kinerja dalam organisasi. Hakim (2015) juga menyebutkan dalam penelitiannya bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Awadh & Saad (2013) juga menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara budaya organisasional dan kinerja karyawan. Hubungan positif antara budaya dan kinerja membantu dalam meningkatkan hasil organisasi. Kinerja karyawan memiliki dampak kuat dari budaya organisasional yang kuat karena mengarah pada peningkatan produktivitas. Dalam organisasi, budaya yang kuat memungkinkan manajemen karyawan angkatan kerja yang efektif dan efisien. Budaya organisasional juga membantu dalam meningkatkan dan memberikan keunggulan kompetitif. Sifat dan kekuatan budaya organisasional mempengaruhi keberlanjutan dan efektivitas organisasi. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasional memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui kepuasan kerja yang tidak signifikan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan Sangadji & Sopiah (2013) yang menunjukkan bahwa budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya organisasional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menemukan pengaruh langsung budaya organisasional terhadap kinerja yang lebih besar daripada pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Karyawan ingin bekerja dalam pengaruh budaya organisasional yang baik dan berdampak pada kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri, yang akan mempengaruhi kinerja mereka. Maka dari itu organisasi harus membangun berbagai dimensi budaya organisasional dan membangun kepuasan kerja dengan berbagai dimensi agar mendorong peningkatan kinerja. Penelitian yang dilakukan Syauta *et al.* (2012) juga menyatakan bahwa budaya organisasional mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja. Semakin tinggi nilai budaya organisasional yang ditanamkan pada karyawan maka semakin tinggi kepuasan kerja, semakin tinggi kepuasan kerja akan semakin tinggi kinerjanya.

Pembahasan Umum. Penelitian ini menunjukkan persepsi karyawan mengenai kecerdasan emosional, budaya organisasional, kinerja, dan kepuasan kerja. Data penelitian ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner pada karyawan PT BCI Asia. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan budaya organisasional terhadap kinerja, dan untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosional dan budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan teori kecerdasan emosional oleh Goleman (2007); teori budaya organisasional oleh Robbins (2009); teori kepuasan kerja oleh Smith, Kendall & Hulin dalam (Luthans, 1998); teori kinerja oleh Bernadin & Rusel (1998). Alasan pemilihan teori-teori tersebut adalah karena banyaknya literatur dan penelitian-penelitian terdahulu yang menggunakan teori tersebut dan dianggap relevan untuk digunakan sebagai acuan atau pedoman penelitian. Dalam penelitian ini terdapat tujuh hipotesis yang diajukan oleh penulis. Dari tujuh hipotesis tersebut, semuanya terbukti

secara signifikan dan semua hipotesis didukung oleh analisis yang dilakukan penulis dan hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai referensi. Hasil dari analisis hipotesis mayoritas menunjukkan kesamaan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Vratskikh *et al.* (2016), Mohamad & Jais (2016), Beauvais *et al.* (2011), Yoke & Panatik (2016), Shooshtarian *et al.* (2013), Dhani & Sharma (2017), Seyal & Afzaal (2013), Badawy & Magdy (2015), Ealias & George (2012), Rezvani *et al.* (2016), Manhas (2013), Pandey & Sharma (2016), Flemming (2016), Hakim (2015), Awadh & Saad (2013), Sangadji & Sopiah (2013), Shurbagi (2015), Ahamed & Mahmood (2015), Syauta *et al.* (2012), Hira & Waqas (2012), Khan *et al.* (2011), Fu (2014), Fadhlalh (2015). Berikut adalah hasil penelitian dari analisis yang dilakukan oleh penulis, yaitu kecerdasan emosional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, budaya organisasional memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan, kecerdasan emosional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, budaya organisasional memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja, terdapat pengaruh tidak langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai yang lebih kecil daripada pengaruh secara langsung kecerdasan emosional terhadap kinerja, terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasional terhadap kinerja melalui kepuasan kerja dengan nilai yang lebih kecil daripada pengaruh langsung budaya organisasional terhadap kinerja. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian-penelitian terdahulu secara keseluruhan adalah dalam penelitian ini menggabungkan antara kecerdasan emosional, budaya organisasional, kinerja, dan kepuasan kerja. Selain itu, terdapat perbedaan lokasi penelitian, dimana penelitian terdahulu dilakukan pada sector pendidikan, sektor bisnis, perbankan, dan lain-lain. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada PT BCI Asia.

PENUTUP

Kesimpulan. Berdasarkan hasil analisis pada bab sebelumnya dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja PT. BCI Asia.
2. Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja PT. BCI Asia.
3. Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BCI Asia.
4. Budaya organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BCI Asia.
5. Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. BCI Asia.
6. Pengaruh Langsung dari Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja lebih besar daripada Pengaruh Tidak Langsung Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja di PT. BCI Asia.
7. Pengaruh Langsung dari Budaya organisasional terhadap Kinerja lebih besar daripada Pengaruh Tidak Langsung Budaya organisasional terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja di PT. BCI Asia.

Saran. Berdasarkan hasil penelitian diatas, maka penulis memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan yang berguna bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain sebagai berikut:

1. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan di PT BCI Asia Jakarta memiliki kecerdasan emosional yang tinggi. Perusahaan harus bisa mempertahankan dan terus meningkatkan kecerdasan emosional dengan cara memberikan mentoring dan pelatihan kepada karyawan tentang pentingnya kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional berkaitan dengan mengelola emosi dalam diri dan dalam hubungan dengan orang lain, pelatihan dan mentoring kecerdasan emosional bisa berupa pelatihan berkelompok secara periodik seperti *character building*. Hal tersebut bisa dilakukan melalui permainan, *outbound*, atau kegiatan sejenis yang akan melibatkan emosi karyawan, memahami karakter orang lain, dan memupuk semangat kerja sama antar sesama karyawan.
2. Budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawan. Untuk meningkatkan budaya organisasi, sebaiknya perusahaan terus memperhatikan dan meningkatkan kenyamanan karyawan dalam bekerja. Meningkatkan kenyamanan karyawan dapat dilakukan dengan cara mempererat hubungan antara atasan dengan bawahan, menciptakan suasana kerja yang baik, memberikan fasilitas yang memadai untuk mendukung karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, dan selalu mengapresiasi segala bentuk usaha karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahamed, M., & Mahmood, R. (2015). Impact of Organizational Culture on Job Satisfaction: A Study on Banglalion Communication Ltd, Bangkok. *European Journal of Business and Management*, 7, 160-174.
- Arikunto. (2010). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Awadh, A. M., & Saad, A. M. (2013). Impact of Organizational Culture on Employee Performance. *International Review of Management and Business Research*, 2(1), 168-175.
- Badawy, T., & Magdy, M. M. (2015). Assessing the Impact of Emotional Intelligence on Job Satisfaction: An Empirical Study on Faculty Members with Respect to gender and Age. *International Business Research*, 8, 67-78.
- Beauvais, A. M., Brady, N., O'shea, E. R., & Griffin, M. T. (2011). Emotional Intelligence and Nursing Performace Among Nursing Stidents. *Nurse Education Today*, 31, 396-401.
- Bernadin, J. H., & Russell, J. E. (1998). *Human Resource Management: An Approach*. New York: Mc Graw Hill Companies.
- Dhani, P., & Sharma, T. (2017). Effect of Emotional Intelligence on Job Performance of IT employees: A gender study. *Procedia Computer Science*, 180-185.
- Ealias, A., & George, J. (2014). Emotional Intelligence and Job Satisfaction: A Correlation Study. *The International Journal's Research Journal of Commerce & Behavioural Science*, 01, 37-42.
- Fadlallh, A. W. (2015). Impact of Job Satisfaction on Employees Performance an Application on Faculty of Science and Humanity Studies University of Salman Bin Abdul-Aziz-Al Aflaj. *International Journal of Innovation and Research in Educational Science*, 2(1), 26-32.
- Flemming, P. L. (2016). The Effect of The Relationship Between Transformational Leadership, Organizational Culture and Performance. *Australian Journal of Business and Management Research*, 05, 1-13.
- Fu, W. (2014). The Impact of caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company. *J Bus Ethics*, 339-349.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP Semarang.
- Gibson, Donnely, & Ivancevich. (1998). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses*. (Djarkasih, Penerj.) Jakarta: Erlangga.
- Goleman, D. (2003). *Emotional Intellegence*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Goleman, D. (2007). *Kecerdasan Emosional*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

- Hakim, A. (2015). Effect of Organizational Culture, Organizational Commitment to Performance: Study In Hospital of District Konawe Southeast Sulawesi. *The International Journal of Engineering And Science*, 4(5), 33-41.
- Hira, A., & Waqas, I. (2012). A Study of Job Satisfaction and It's Impact on the Performance in the Banking Industry of Pakistan. *International Journal of Business and Social Science*, 3, 174-180.
- Jais, J., & Mohamad, M. (2015). Emotional Intelligence and Job Performance: A Study Among Malaysian Teacher. *Procedia Economics and Finance*, 675-682.
- Khan, A. H., Nawaz, M. M., Aleem, M., & Hamed, W. (2012). Impact of Job Satisfaction on Employee Performance: An Empirical Study of Autonomous Medical Institutions of Pakistan. *African Journal of Business Management*, 6(7), 2697-2705.
- Luthans, F. (1998). *Organizational Behaviour*. Singapore: Irwin McGraw Hill.
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Manhas, C. (2013). Relating Emotional Intelligence, Quality of Work Life and Job Satisfaction: A Study among Corporate Employees. *Proceedings of 3rd National Conference on Human Resource Management*, 2, 107-120.
- Mathis, R., & Jackson, J. (2006). *Human Resource Management*. Jakarta: Salemba Empat.
- Pandey, N., & Sharma, M. K. (2016). The Impact of Emotional Intelligence on Job Satisfaction: Evidence from a Large Indian Bank. *The IUP Journal of Soft Skills*, 10, 7-23.
- Qazi, S., Miralam, M. S., & Bhalla, P. (2017). Organizational Culture and Job Satisfaction: A Study of Organized Retail Sector. *Journal of Business and Retail Management Research*, 12(1), 215-224.
- Rezvani, A., Chang, A., Wiewiora, A., Ashkanasy, N. M., Jordan, P. J., & Zolin, R. (2016). Manager Emotional Intelligence and Project Success: The Mediating Role of Job Satisfaction and Trust. *International Journal of Project Management*, 1112-1122.
- Robbins, S. P. (2002). *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Perilaku Organisasi*. (R. Saraswati, Penerj.) Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S., & Judge, T. A. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Salovey, P., & Mayer, J. (1990). *Emotional Intelligence: Imagination, Cognition, and Personality*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sangadji, E. M., & SOPIAH. (2013). The Effect of Organizational Culture on Lecturers' Job Satisfaction and Performance (A Research in Muhammadiyah University throughout East Java). *International Journal of Learning & Development*, 3, 1-18.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods fir Business: A Skill Building Approach*. USA: John Wiley & Sons Ltd.
- Seyal, A. H., & Afzaal, T. (2013). An Investigation of Relationship among Emotional Intelligence, Organizational Commitment and Job Satisfaction: Evidence from Academics in Brunei Darussalam. *International Business Research*, 6, 217-228.
- Shooshtarian, Z., Ameli, F., & Lari, M. A. (2013). The Effect of Labor's Emotional Intelligence on Their Job Satisfaction, Job Performance and Commitment. *Iranian Journal of Management Studies*, 6, 23-43.
- Shurbagi, A. M. (2015). The Effect of Organizational Culture on the Relationship between Job Satisfaction and Organizational Commitment. *International Journal of Humanities and Management Sciences*, 3(1), 19-25.
- Spector, P. E. (1998). *Industrial and Organizational Psychology Research and Practices*. New York: John Wiley Son.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV Alfabeta.
- Syauta, J. H., troena, E. A., Setiawan, M., & Solimun. (2012). The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment to Job Satisfaction and Employee Performance (Study at Municipal Waterworks of Jayapura, Papua Indonesia). *International Journal of Business and Management Invention*, 1(1), 69-76.
- Umar, H. (2005). *Metode Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.
- Vratskikh, I., Masa'deh, R., Al-Lozi, M., & Maqableh, M. (2016). The Impact of Emotional Intelligence on Job Performance via the Mediating Role of Job Satisfaction. *International Journal of Business and Management*, 11, 69-91.
- Yoke, L. B., & Panatik, S. A. (2016). The Mediatory Role of Job Satisfaction Between Emotional Intelligence and Job performance. *International Business Management*, 10(6), 806-812.