



Pengaruh Budaya Kerja Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi Pada PT. Matahari Department Store Tbk.

Feny Febrina Winandar^{1*}, I Ketut R. Sudiarditha², Dewi Susita³

^{1,2,3} Magister Manajemen, Universitas Negeri Jakarta, Indonesia

*Email: fewinandar@gmail.com

Doi : https://doi.org/10.37339/jurnal_e-bis.v5i1.433

Diterbitkan oleh Politeknik Dharma Patria Kebumen

Info Artikel

Diterima :
2021-02-07

Diperbaiki :
2021-02-15

Disetujui :
2021-02-17

ABSTRAK

Dalam penelitian ini diteliti pengaruh Budaya Kerja dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan data primer, structural equation modeling (sem) digunakan untuk menganalisis data yang telah didapat dari PT Matahari. Berdasarkan kriteria yang telah ditentukan, peneliti mendapatkan 200 data responden yang dianalisis dengan menggunakan software amos. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya kerja, kecerdasan emosional dan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta kepuasan dapat memediasi pengaruh budaya kerja dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Budaya, Kecerdasan Emosional, Kinerja

ABSTRACT

This study examines the influence of work culture and emotional intelligence on employee performance with job satisfaction as a mediating variable. This research is a quantitative research with primary data, structural equation modeling (sem) is used to analyze the data that has been obtained from PT Matahari. Based on predetermined criteria, the researcher obtained 200 respondent data which were analyzed using amos software. The results of this study indicate that work culture, emotional intelligence and satisfaction affect employee performance. And satisfaction can mediate the influence of work culture and emotional intelligence on employee performance

Keywords: Culture, Emotional Intelligence, Performance

1. PENDAHULUAN

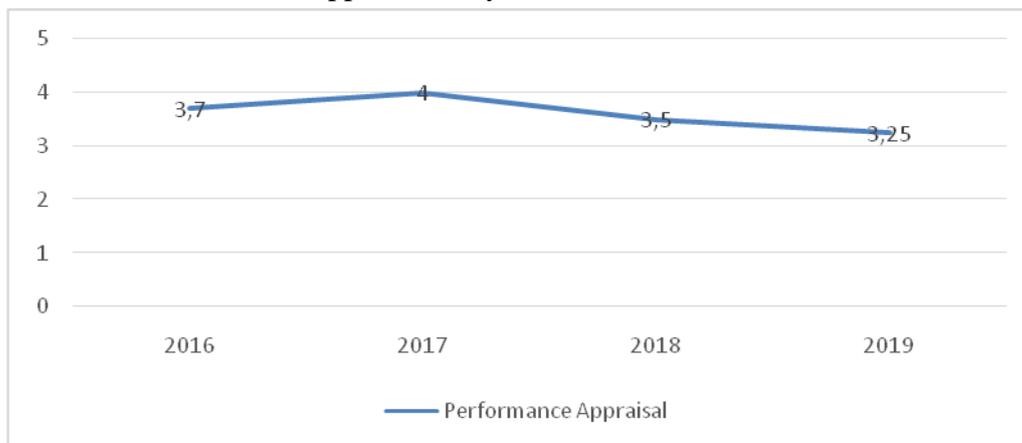
Berbagai gejala perubahan yang terjadi pada lingkungan bisnis, menuntut individu maupun organisasi untuk melakukan penyesuaian termasuk dalam bidang SDM. Penyesuaian ini dapat dilakukan melalui praktik manajemen perubahan, di mana terjadi proses penyejajaran yang berkelanjutan antara organisasi dengan pasarnya, dan melakukannya secara lebih tanggap daripada para pesaingnya. Upaya untuk berhasil melakukan perubahan harus dimulai dengan memastikan adanya cukup orang yang bertindak dengan urgensi yang memadai. Hal ini dapat terwujud jika organisasi sigap mengidentifikasi peluang dan potensi masalah yang mungkin akan dihadapi organisasi di masa mendatang. Perubahan terjadi di semua sektor bisnis dan organisasi termasuk sektor ritel. Industri ritel terus mengalami pertumbuhan dan kapitalisasi yang cukup signifikan, setiap tahunnya tumbuh 7-10%.

PT Matahari Department Store Tbk, sebagai entitas bisnis dalam industri ritel fashion, harus dapat menjawab tantangan perubahan kepada para stakeholders. Hingga tahun 2019 Matahari memiliki 169 gerai di 76 kota di seluruh Indonesia serta gerai online, MATAHARI.com yang menawarkan fleksibilitas dan pilihan yang terbaik dalam berbelanja (Annual Report, 2019). Berbagai inovasi dilakukan oleh PT. Matahari Tbk, meski tergolong sebagai perusahaan yang telah matang dari segi usia maupun pengalaman dalam menghadapi tantangan perubahan. Setiap tahunnya PT Matahari Department Store Tbk memiliki target yang harus dipenuhi, salah satunya yaitu penambahan toko yang dilakukan setiap tahunnya. Pada tahun 2020 menargetkan toko yang akan dibuka sebanyak 7 gerai, hal ini dilakukan karena PT Matahari Department Store Tbk sedang melakukan ekspansi ke kota-kota kecil di luar pulau Jawa Indonesia. Walaupun di sisi lain menutup 2 gerai yang tidak produktif pada tahun 2019. Laba bersih Matahari Department Store anjlok 42,5 persen di tahun 2018. Perusahaan hanya berhasil meraup laba bersih sebesar Rp1,1 triliun. Turun jauh dibanding keuntungan bersih 2017 yang mencapai Rp1,91 triliun. Di tahun 2019 terjadi peningkatan menjadi Rp1,36 triliun. Saat ini semakin banyak konsumen yang berbelanja online karena harga yang ditawarkan lebih murah dan praktis ketimbang belanja offline. Toko online dianggap lebih memiliki daya saing. Sayangnya hal tersebut belum terjadi pada Matahari.com, aplikasi daring milik Matahari Department Store. Toko online menjadi tantangan tersendiri bagi PT Matahari Departemen Store Tbk (Annual Report, 2019)

Berdasarkan CNBC Indonesia (Wareza, 2020), Matahari Tbk. mengumumkan penutupan sementara semua gerai secara nasional selama PSBB berlangsung sebagai langkah untuk menjaga kesehatan para karyawan. Selain itu, Matahari juga mengurangi beban usaha yang tidak esensial termasuk beban sewa, pemasaran, perjalanan dinas, dan beban lainnya, serta menghapuskan semua *non-committed capital expenditure* (belanja modal non-komitmen) di tahun 2020. Berkaitan dengan karyawan, Matahari mengurangi beban SDM melalui penurunan gaji 12.080 karyawannya hingga 50%, dengan komponen penurunan terbesar berada di tingkat manajemen senior. Walaupun tidak melakukan PHK, namun Matahari Tbk. terpaksa merumahkan 5.623 karyawannya.

Penurunan gaji tersebut berdampak terhadap karyawan yang memiliki kinerja tinggi, selain itu ancaman dirumahkan juga membuat karyawan bekerja di tengah ketidakpastian. Sekitar 1600 karyawan tercatat telat hadir atau absen (tidak hadir) di tengah jam kerja. Terdapat kemungkinan karyawan tersebut mulai mencari pekerjaan lain atau melakukan usaha sampingan. Berdasarkan data internal bidang SDM terjadi penurunan kinerja khususnya pada karyawan tingkat (grade) 2 yang ditunjukkan oleh data *Performance Appraisal* (PA), sebagai berikut:

Tabel 1.1
Performance Appraisal Karyawan Grade 2 PT Matahari Tbk



Berdasarkan data di atas terlihat penurunan yang cukup drastis dari kinerja karyawan khususnya karyawan tingkat 2 selama dua tahun terakhir. Komponen penilaian dari performance appraisal diantaranya adalah nilai faktor objektif (Nilai EBITDA perusahaan) dan nilai faktor subjektif (hasil kerja masing-masing sesuai golongan dan komponen sikap). Kinerja dari karyawan golongan 2, naik di tahun 2017 dari 3,7 menjadi 4 dan menurun sejak tahun 2018 kemudian semakin menurun di tahun 2019 menjadi 3,5 dan 3,25 selama dua tahun terakhir. Penurunan tersebut mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan.

Kinerja karyawan menjadi penting dalam menghadapi tantangan di era disrupsi. Agar memiliki keunggulan kompetitif dalam industri ritel, Matahari Tbk harus memiliki karyawan yang baik keduanya secara fisik dan mental. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional dapat menyesuaikan diri dengan baik terhadap perubahan yang terjadi termasuk dalam era Pandemi Covid-19. Peneliti melakukan wawancara kepada beberapa manajer toko menyatakan bahwa tingkat emosional karyawan tidak stabil bagi toko yang terancam tutup, di sisi lain karyawan memiliki tingkat emosional yang stabil bagi toko yang baru buka maupun yang sedang berkembang. Di tahun 2020, terdapat 6 gerai yang tutup dan 3 gerai yang baru buka, dalam hal ini pergantian karyawan sangat dinamis. Selain itu, penurunan gaji hingga 50% terhadap 12.080 karyawan, dan merumahkan 5.623 karyawan, merupakan langkah berat yang harus ditempuh Matahari Tbk. Tidak sedikit karyawan yang kecewa dan mengalami stress. Dikarenakan banyaknya tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan di toko oleh karena itu karyawan harus mempunyai kredibilitas, integritas dan kompetensi yang mumpuni, salah satunya adalah mampu mengelola emosi atau kecerdasan emosional dalam menjalankan fungsinya.

Selain fenomena yang terjadi di atas, dalam penelitian-penelitian sebelumnya masih terdapat perbedaan hasil penelitian antara pengaruh kecerdasan emosional, budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Puyod & Charoensukmongkol, 2019) dan (Kumari & Singh, 2018) budaya berpengaruh positif terhadap kinerja. (Desky, 2014) serta (Zukarnaen et al., 2020) juga menguatkan bahwa budaya dan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Di sisi lain penelitian yang dilakukan oleh (Ali & Agustian, 2018) menyatakan kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, selain itu hasil penelitiannya juga menyatakan bahwa budaya berpengaruh terhadap kepuasan kerja. (Abdullah et al., 2014) dan (Supriyanto & Troena, 2012) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (Madali et al., 2014), menemukan hasil bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kinerja Karyawan. (Gong et al., 2020) menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. (Utama et al., 2016) yang menggunakan variabel kepuasan sebagai variabel mediasi menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Ditinjau dari hasil penelitian terdahulu tersebut pengaruh budaya, kecerdasan emosional dan kepuasan dengan kinerja karyawan masih terdapat kontroversi hasil beberapa peneliti (*research gap*).

Berdasarkan latar belakang permasalahan, fenomena gap dan *researchgap* tersebut peneliti mengambil judul pengaruh kecerdasan emosional dan budaya kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Manajemen SDM

Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. (Nedae et al., 2012) menyatakan bahwa “*Human resource management is a continuous procedure that aims to supply a company with the right people to be placed in the right positions and positions when the organization needs them*”. Dalam artian manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya.

2.2. Kinerja Karyawan

Kinerja dalam suatu pekerjaan berkaitan dengan tindakan dalam melakukan pekerjaan. Kinerja adalah sarana untuk mencapai tujuan atau serangkaian tujuan dalam suatu pekerjaan, peran, atau organisasi, tetapi bukan konsekuensi aktual dari tindakan yang dilakukan dalam suatu pekerjaan. (Dinata, 2018) menegaskan bahwa kinerja pekerjaan bukanlah tindakan tunggal

tetapi lebih merupakan aktivitas yang kompleks. Kinerja dalam suatu pekerjaan merupakan perilaku. Kinerja pekerjaan dapat didefinisikan sebagai nilai tertentu yang diharapkan oleh organisasi dari aktivitas kompleks yang dilakukan seseorang selama periode waktu tertentu. Salah satu gagasan penting dalam definisi ini adalah bahwa kinerja merupakan bagian dari sifat dan perilaku. Secara khusus, kinerja merupakan perilaku yang terjadi selama beberapa rentang waktu tertentu. Gagasan penting kedua adalah bahwa sifat perilaku yang merujuk kinerja adalah nilai yang diharapkan untuk organisasi.

2.3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan unsur penting dari kinerja dan sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan bagi organisasi. Budaya organisasi merupakan elemen penting dalam menyatukan berbagai budaya perusahaan. Manajer perusahaan dapat membangun budaya yang efektif dan terintegrasi sehingga meningkatkan kinerja organisasi. Menurut (Robbins & Timothy, 2014) "*Organizational culture is a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations.*" Maksudnya budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dipegang oleh anggota yang membedakan organisasi dari organisasi lain. Setiap organisasi terdapat pola mengenai kepercayaan ritual, mitos, serta praktik-praktik yang telah berkembang sejak lama, dimana budaya organisasi diturunkan dari filsafat pendiri, kemudian budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam merekrut atau mempekerjakan anggota organisasi.

2.4. Kecerdasan Emosional

Menurut (Budiono & Wibowo, 2014), kecerdasan emosional yaitu mengendalikan hati dan dapat menghadapi stress serta memotivasi diri untuk lebih baik lagi. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional mampu mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stress tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa. Kecerdasan emosional berisi ilmu mengenai keterampilan seseorang untuk memahami emosi yang dialami dirinya dan juga pada orang lain sehingga dapat menggunakannya untuk mendapatkan hasil yang diinginkan dari diri sendiri maupun orang lain.

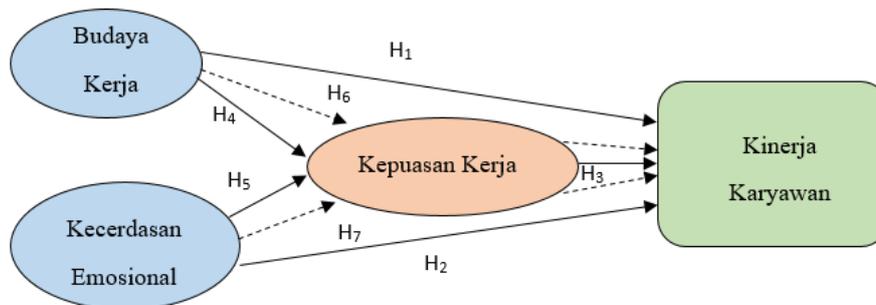
2.5. Kepuasan Kerja

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan suatu hal yang bersifat individu. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Dengan semakin banyaknya aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dirasakannya dan sebaliknya. Kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakini seharusnya mereka terima (Rozanna et al., 2019). Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut (Cook, 2008) didefinisikan sebagai "*a positive feeling about the job that results from evaluating its characteristics*" maksudnya suatu perasaan positif tentang pekerjaan

seseorang yang merupakan hasil dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Orang yang merasa puas menganggap kepuasan sebagai suatu rasa senang dan sejahtera karena dapat mencapai suatu tujuan atau sasaran. Dimensi dan indikator yang biasa digunakan untuk mengukur kepuasan kerja seorang karyawan menurut Herzberg dalam (Hwang, 2019), yaitu pekerjaan itu sendiri (*work it self*), Balas jasa (*pay*), promosi (*promotion*), pengawasan (*supervision*), rekan kerja (*workers*).

2.6. Kerangka Kerja

Berdasarkan teori di atas, untuk menggambarkan hubungan antara variabel budaya kerja, kecerdasan emosional, kepuasan dan kinerja dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut:



Gambar 2.1. Hubungan antara budaya kerja, kecerdasan emosional, kepuasan kerja dengan kinerja.

3. METODE

Tahap awal dari penelitian ini adalah dengan melakukan studi pendahuluan dengan cara menanyakan segala hal yang berkaitan dengan penelitian ini kepada pimpinan dan manajer SDM. Dari hasil wawancara tersebut diperoleh data bahwa telah terjadi penurunan kinerja secara umum yang terlihat pada tahun 2017 menuju 2018 serta beberapa indikator di tahun 2019. Kemudian dilakukan identifikasi terhadap beberapa kemungkinan penyebab, dimana di antaranya adalah budaya organisasi, kecerdasan emosional dan kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan data primer (metode survey) untuk mencari hubungan antara variabel independen yaitu kecerdasan emosional (X_1), budaya organisasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_m) sebagai variabel mediasi terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Penelitian ini menggunakan angket sebagai alat penelitian yang dilakukan pada objek penelitian sehingga ditemukan kejadian relatif, distribusi dan hubungan antar variabel, sosiologi maupun psikologis. Studi pustaka dan literatur dilakukan untuk mencari teori-teori dan data yang digunakan dalam mendukung topik-topik yang diteliti. Berdasarkan data internal

(2019) jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 210 orang responden yakni Karyawan level manajer Grade 2 yang bekerja di Head Office PT Matahari Departemen Store.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi PT Matahari

PT Matahari telah menginspirasi dan menyenangkan keluarga Indonesia selama 60 tahun, dan kami berkomitmen untuk meningkatkan warisan ini seiring dengan kemajuan kami. Maksud dan tujuan Perseroan adalah untuk menjalankan bisnis di bidang berikut: ritel, konveksi, perdagangan umum, agensi, dan perwakilan; dan untuk melaksanakan kegiatan usaha yang dibutuhkan untuk menjalankan suatu bisnis, pengembangan bisnis, menyediakan jasa umum termasuk jasa konsultasi manajemen, serta manajemen perusahaan, baik atas nama sendiri atau melalui anak perusahaan. Perusahaan menjual berbagai jenis produk, dengan merek eksklusif sendiri dan secara konsinyasi. Produk tersebut meliputi pakaian, aksesoris, tas, sepatu, kosmetik, peralatan rumah tangga dan peralatan rumah tangga. Selain itu, Perseroan menyediakan layanan logistik kepada konsumen pihak ketiga, yang dioperasikan oleh anak perusahaannya, yaitu PT Matahari Nusantara Logistik.

PT Matahari Department Store Tbk. memiliki nilai budaya dan perilaku-perilaku yang dinyatakan dalam butir-butir Filosofi Matahari yang menjadi pedoman dan budaya organisasi diantaranya: Matahari berusaha menciptakan tingkat hidup yang lebih baik bagi seluruh karyawan. Matahari berusaha menciptakan tempat kerja yang aman, nyaman, tenang dan sejahtera, sebagai pancaran cita-cita karyawan. Matahari berusaha menciptakan sistem organisasi operasional terpadu, demi masa depan perusahaan dan karyawan atas dasar efisiensi kerja yang maksimal. Matahari berusaha mendidik, melatih dan mengembangkan seluruh karyawan yang merata, tanpa membedakan tradisi, agama, asal keturunan, sadar akan tugas dan kewajiban, menjunjung tinggi tujuan perusahaan sebagai penunjang perekonomian bangsa. Matahari berharap atas dasar sinkronisasi, saling percaya mempercayai, hormat menghormati, kerja sama yang baik dengan azas kekeluargaan, untuk mencapai kemajuan yang kekal dan abadi.

4.2 Pembahasan

Berdasarkan hasil AMOS 20 dan SPSS versi 25 pada pengujian sebelumnya, kemudian ditelaah lebih lanjut untuk menerima atau menolak hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, maka dapat dijelaskan pada hasil uji hipotesis sebagai berikut ini:

a. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara kecerdasan emosional dengan kinerja karyawan dengan nilai CR 3,504 dimana nilai tersebut memenuhi syarat $CR > 1,96$ dan nilai Probability = 0,000 juga memenuhi syarat tingkat signifikansi 5% (Prob < 0,05). Berdasarkan hasil uji, variabel Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan variabel Kinerja Karyawan

sepertiyangdipaparkan”diatas.Jika”Kecerdasan Emosional karyawan dikelola secara tepat maka dapat meningkatkan Kinerja Karyawan PT Matahari.Fakta di lapangan menjelaskan bahwa Kecerdasan Emosional yang tepat dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Responden menyampaikan dalam wawancara singkat bahwa karyawan PT Matahari yang memiliki kecerdasan emosional tinggi memiliki kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, mengendalikandan dorongan hati, mengatur suasana hati dan menjaga agar tidak stres sehingga dapat mengoptimalkan potensi kinerjanya dan mendapatkan hasil yang diinginkan. Dalam hal ini, untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan pengelolaan kecerdasan emosional yang baik.

Sesuai dengan teori triple bottom line dijelaskan bahwa konsep pengukuran kinerja bukan hanya dijelaskan dari perolehan profit tapi juga kepedulian terhadap people termasuk karyawan di dalamnya, dan lingkungan. Kecerdasan emosional secara tidak langsung, menekankan kepada PT Matahari untuk memahami SDM (karyawan) sebagai manusia dan makhluk sosial yang memiliki emosi, di sisi lain karyawan juga perlu mengelola dirinya dalam hal emosional. Hasil ini didukung oleh penelitian (Mandala, 2018), dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan PT. Madu Baru Bantul, menjelaskan bahwa kecerdasan emosional dan spiritual berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian hasil ini dikuatkan oleh (Putri, Sari & Wirajaya, 2019) dengan judul *the effect of love of money and emotional intelligence on employee performance with organizational citizenship behavior as mediating variable* dan (Koronios et al., 2019) dengan judul *Emotional Intelligence of Employees in the Hospitality Sector: Exploring Its Effects on Job Satisfaction and Performance*, hasilnya menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Purnama (2014), menemukan hasil bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kinerja Karyawan.(Gong et al., 2020) dengan judul *The Influence of Emotional Intelligence on Job Burnout and Job Performance: Mediating Effect of Psychological Capital* menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Kecerdasan emosional akan membantu untuk meningkatkan modal psikologis mereka, dan modal psikologis yang tinggi akan menyebabkan kinerja pekerjaan yang positif dan mengurangi kelelahan kerja. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan terdapat hubungan positif kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.

b. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara budaya kerja dengan kinerja karyawan dengan nilai CR 2,385 dimana nilai tersebut memenuhi syarat CR >1,96 dan nilai Probability = 0,017 juga memenuhi syarat tingkat signifikansi 5% (Prob <0,05). Berdasarkan hasil pengujian, variabel”budaya kerja memiliki pengaruh positif signifikan dengan variabel Kinerja Karyawan sepertiyangdipaparkan”diatas.

Fakta di lapangan menjelaskan bahwa Budaya kerja yang dikelola dengan baik dapat meningkatkan Kinerja Karyawan. Responden menyampaikan dalam wawancara singkat bahwa

karyawan PT Matahari yang melaksanakan budaya kerja berdampak dalam memberikan rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi, mendorong stabilitas sistem sosial, membentuk rasa dan kendali yang memberikan panduan dan membentuk sikap serta perilaku karyawan agar lebih produktif dalam bekerja. Hasil ini didukung oleh (Ali & Agustian, 2018) budaya organisasi atau perusahaan yang menyatakan bahwa nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi dapat meningkatkan kinerja organisasi. Nilai-nilai tersebut yang akan memberi jawaban apakah suatu tindakan benar atau salah dan apakah suatu perilaku dianjurkan atau tidak sehingga berfungsi sebagai landasan untuk berperilaku.

Penelitian ini diperkuat oleh (Alia & Rohani, 2015) bahwa budaya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. (Puyod & Charoensukmongkol, 2019) dengan judul *The contribution of cultural intelligence to the interaction involvement and performance of call center agents in cross-cultural communication: the moderating role of work experience*, dalam penelitiannya dijelaskan bahwa budaya berpengaruh positif terhadap kinerja. Hasil tersebut dikuatkan oleh (Dania, 2020) dengan judul *Organizational Culture, Job Satisfaction, and Employee Performance (Case Study in PT. GMT Jember)* yang menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. GMT Jember dengan 30 responden memperoleh kesimpulan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian (Lin & Huang, 2020) dengan judul *Employee turnover intentions and job performance from a planned change: the effects of an organizational learning culture and job satisfaction* juga menguatkan bahwa budaya dan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam menghadapi lingkungan yang berubah dan bergejolak, budaya organisasi menjadi sangat penting untuk operasi jangka panjang organisasi. Budaya memberikan kapasitas untuk mengintegrasikan karyawan secara efektif dalam mencapai kinerja yang optimal. Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan budaya berpengaruh positif terhadap kinerja.

c. Pengaruh Kepuasan Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan dengan nilai CR 2,954 dimana nilai tersebut memenuhi syarat CR >1,96 dan nilai Probability = 0,003 juga memenuhi syarat tingkat signifikansi 5% (Prob <0,05).

Berdasarkan hasil uji, variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan dengan variabel Kinerja Karyawan yang dipaparkan di atas. Fakta di lapangan menjelaskan bahwa responden atau karyawan PT Matahari menginginkan kepuasan yang mencukupi dirinya, misalnya seperti gaji yang wajar, karena uang merupakan insentif yang paling penting, ketika gaji terhambat atau berkurang karena faktor tertentu maka kinerja menjadi tidak optimal. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing-masing individu. Selain pembayaran gaji, kepuasan kerja juga memiliki dimensi lain seperti pengawasan, promosi, pekerjaan itu sendiri dan kondisi kerja. Departemen personalia atau pihak

manajemen PT Matahari senantiasa memonitor kepuasan kerja, karena hal ini dapat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan dan masalah personalia lainnya yang dapat berpengaruh pada kinerja karyawan.

Hasil ini dikuatkan oleh penelitian (Dania, 2020) dengan judul "Organizational Culture, Job Satisfaction, and Employee Performance" (Case Study in PT. GMT Jember) yang memperoleh hasil bahwa "kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja" karyawan. Karyawan dianggap sebagai kelompok yang memiliki kebutuhan yang harus dipenuhi agar kinerjanya optimal. Kemudian (Lin & Huang, 2020) dengan judul "Employee turnover intentions and job performance from a planned change: the effects of an organizational learning culture and job satisfaction" menguatkan bahwa "kepuasan berpengaruh terhadap kinerja" karyawan. Karyawan pada PT Matahari memiliki kebutuhan beragam, jika perusahaan dapat memahami urgensi dan proporsionalnya dengan baik tentu dapat menjadi kekuatan dalam meningkatkan kinerja. Hasil penelitian tersebut juga didukung oleh (Gibson et al., 2000), (Rozanna et al., 2019) serta (Hidayat, 2013), menyatakan bahwa terdapat dampak yang signifikan antara "kepuasan kerja terhadap kinerja" karyawan dan karyawan yang puas akan memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja. Senada dengan penelitian sebelumnya (Funmi-Iola et al., 2013) menyatakan bahwa dimensi dari kepuasan kerja (pembayaran, pengawasan, promosi, dan kondisi kerja) "memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja" karyawan. Karyawan yang memiliki kepuasan yang lebih tinggi akan menunjukkan kinerja pekerjaan yang lebih baik. Di sisi lain, peneliti hanya menemukan (Agustina, 2018) yang mendapatkan hasil yang bertentangan bahwa "kepuasan tidak berpengaruh terhadap kinerja" karyawan.

d. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kepuasan

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara budaya kerja dengan kepuasan kerja karyawan dengan nilai CR 2,319 dimana nilai tersebut memenuhi syarat $CR > 1,96$ dan nilai Probability = 0,020 juga memenuhi syarat tingkat signifikansi 5% ($Prob < 0,05$). Berdasarkan hasil uji, variabel budaya kerja memiliki pengaruh positif signifikan dengan variabel Kepuasan kerja Karyawan yang dipaparkan di atas. Fakta di lapangan menjelaskan bahwa responden atau karyawan PT Matahari mengalami penurunan budaya, misalnya pada poin budaya "Menciptakan tingkat hidup yang lebih baik bagi seluruh karyawan". Budaya tersebut mengalami penurunan di setiap tahunnya (data laporan tahunan PT Matahari), yang diikuti dengan menurunnya kepuasan yang dirasakan karyawan. Beberapa budaya yang mengalami penurunan disebabkan oleh pengendalian yang minim terhadap budaya tersebut. Karyawan menjadi kurang peduli terhadap budaya organisasi yang berdampak pada menurunnya kepuasan kerja. Dalam penerapan nilai dan budaya perusahaan, PT Matahari Tbk berusaha menciptakan lingkungan kerja yang inklusif di mana karyawan dapat bangga dengan pekerjaannya, tahu bahwa mereka dihargai oleh manajemen, dan merasa bahwa karyawan adalah bagian dari 'keluarga Matahari'. Budaya tersebut perlu ditingkatkan dengan baik sehingga karyawan merasa puas berada di dalam keluarga Matahari Tbk.

Hasil penelitian ini didukung oleh (Sukardi, Bahri & Tupti, 2020) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, lingkungan dan Budaya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Umum dan Perlengkapan labura dengan menggunakan seluruh sampel menjadi populasi sebanyak 40 orang dan teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda, uji asumsi klasik uji t, uji f dan koefisien determinasi diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh budaya terhadap kepuasan kerja. Kemudian dikuatkan oleh (Imam dan Thoyib, 2015) dengan judul *the role of corporate culuture and employee motivation* menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. (Baribin dan Saputri, 2020) dengan judul pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja serta dampaknya terhadap kepuasan kerja karyawan dengan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 215 responden dari karyawan tetap PT. Posmi Steel Indonesia dan tes statistik yang digunakan adalah validitas, reliabilitas, dan analisis jalur menyatakan hasil bahwa budaya organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

e. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara kecerdasan emosional dengan kepuasan kerja karyawan dengan nilai CR 2,409 dimana nilai tersebut memenuhi syarat CR >1,96 dan nilai Probability = 0,019 juga memenuhi syarat tingkat signifikansi 5% (Prob <0,05). Berdasarkan hasil uji, variabel kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif signifikan dengan variabel kepuasan kerja karyawan yang dipaparkan di atas. Fakta di lapangan menjelaskan bahwa responden atau karyawan PT dapat mengelola emosionalnya dengan baik, tingkat stress dapat ditekan dengan berbagai strategi sehingga karyawan merasa puas berada di dalam organisasi. Menurut (Feldman, 2012) fungsi-fungsi yang penting dari emosi adalah mempersiapkan individu untuk bertindak yang mana hal ini merupakan bagaimana respon yang keluar dari dalam diri individu berdasarkan kejadian yang terjadi di lingkungannya.

Hasil ini dikuatkan oleh penelitian (Amalia et al., 2019) dengan judul Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spiritual terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja”Manajer. Data dikumpulkan langsung dari responden dengan menggunakan instrumen penelitian berupa kuesioner dan teknis analisis data menggunakan PLS (Partial Least Square). Hasil penelitian membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. (Mandala, 2018) dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual pada kepuasan kerja yang berdampak terhadap kinerja karyawan pt. madu baru bantul, menjelaskan bahwa kecerdasan emosional dan spiritual berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan juga kinerja organisasi. (Madalali dan Purnama, 2014) menjelaskan bahwa *Emotional Quotient* berpengaruh terhadap kepuasan kerja, hasil penelitian lain juga pernah dilakukan oleh (Supriyanto & Troena, 2012). Kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian mengenai kecerdasan emosi

terhadap kepuasan juga pernah dilakukan oleh (Suwandi, 2019), dengan hasil penelitian kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan.

f. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Sebagai Mediasi

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara budaya kerja, kinerja dan kepuasan kerja telah memenuhi syarat nilai $P = 0,020$ juga memenuhi syarat tingkat signifikansi 5% ($P < 0,05$). Dengan demikian ini berarti hipotesis alternatif (H_{a6}) diterima. Sehingga Kinerja karyawan dari PT Matahari Tbk dipengaruhi oleh budaya kerja dengan dimediasi oleh kepuasan.

Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Supriyanto & Troena, 2012) diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh budaya terhadap kepuasan kerja. Kemudian (Rozanna et al., 2019), (Iestari & Wibawa, 2019), (Obiunu & Yalaju, 2020) menyatakan bahwa terdapat dampak yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Jika PT Matahari mengelola budaya organisasi maka karyawan akan puas kemudian memiliki kinerja yang tinggi dalam bekerja. Senada dengan penelitian sebelumnya, (Dania, 2020) dengan judul *Organizational Culture, Job Satisfaction, and Employee Performance (Case Study in PT. GMT Jember)* yang menganalisis peran kepuasan sebagai mediasi dari pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT. GMT Jember memperoleh kesimpulan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi dan budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemudian (Lin & Huang, 2020) dengan judul *employee turnover intentions and job performance from a planned change: the effects of an organizational learning culture and job satisfaction* juga menguatkan bahwa budaya dan kepuasan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam menghadapi lingkungan yang berubah dan bergejolak, budaya organisasi menjadi sangat penting untuk operasi jangka panjang organisasi.

g. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Sebagai Mediasi

Dari hasil pengujian diperoleh hasil parameter estimasi yang didapat antara kecerdasan emosional, kinerja dan kepuasan kerja telah memenuhi syarat nilai $P = 0,013$ juga memenuhi syarat tingkat signifikansi 5% ($P < 0,05$). Dengan demikian ini berarti hipotesis alternatif (H_{a7}) diterima. Sehingga Kinerja karyawan dari PT Matahari Tbk dipengaruhi oleh kecerdasan emosional dan dimediasi oleh kepuasan kerja. Hasil ini diperkuat oleh (Putri, Sari & Wirajaya (2019) dan (Koronios et al., 2019) hasilnya menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemudian (Supriyanto & Troena, 2012) dengan teknis analisis data menggunakan PLS (Partial Least Square) membuktikan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Kemudian diperkuat oleh (Gibson et al., 2000), (Rozanna et al., 2019), menyatakan

bahwa terdapat dampak yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja Karyawan dan Karyawan yang puas akan memiliki komitmen yang tinggi dalam bekerja. Senada dengan penelitian sebelumnya (Hidayat, 2013) menyatakan bahwa dimensi dari kepuasan kerja (pembayaran, pengawasan, promosi, dan kondisi kerja) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja Karyawan. Pada dasarnya kecerdasan emosional akan membantu untuk meningkatkan modal psikologis (kepuasan karyawan), dan modal psikologis yang tinggi akan menyebabkan kinerja pekerjaan yang positif dan mengurangi kelelahan kerja.

5. KESIMPULAN

Kesimpulan dari artikel ini adalah:

- a. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika budaya kerja semakin kondusif, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika kecerdasan emosional semakin naik maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan.
- c. Kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya jika kepuasan naik maka akan mempengaruhi kenaikan kinerja karyawan.
- d. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya jika budaya kerja sesuai dengan kondisi prajurit maka akan meningkatkan kepuasan kerja.
- e. Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan. Artinya jika kecerdasan emosional semakin baik maka akan mempengaruhi kenaikan kepuasan kerja.
- f. Kepuasan memediasi budaya kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Budaya kerja dapat mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja, jika budaya kerja meningkat maka dapat meningkatkan kepuasan dan selanjutnya meningkatkan kinerja karyawan.
- g. Kepuasan memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Artinya kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja. Kecerdasan emosional dapat mempengaruhi kinerja melalui kepuasan kerja, jika kecerdasan emosional meningkat maka dapat meningkatkan kepuasan dan selanjutnya meningkatkan kinerja karyawan.

REFERENSI

- Abdullah, M. F., Razali, D., & Awangku, H. (2014). *Emotional Intelligence on Job Performance : A Study of Kota Kinabalu Imperial Hotel*.
- Ali, K., & Agustian, D. W. (2018). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Untuk Meningkatkan Kinerja karyawan Di Rumah Sakit Muhammadiyah Metro. *Ilmiah*, 12(2), 7–15.
- Amalia, D., Ramadhan, M., Studi, P., Manajerial, A., Batam, P. N., & Centre, B. (2019).

- Kecerdasan Spiritual Terhadap. 3(1), 133–146.
- Annual Report, M. D. S. (2019). Annual Report PT Matahari Department Store Tbk. <http://investor.matahari.co.id/sites/default/files/2019-04/ar-2018.pdf>
- Budiono, B., & Wibowo, U. B. (2014). Pengaruh Komunikasi Organisasi, Kecerdasan Emosi Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Implementasi Peran Kepemimpinan Kepala Sd. *Jurnal Akuntabilitas Manajemen Pendidikan*, 2(2), 147–158. <https://doi.org/10.21831/amp.v2i2.2445>
- Christien. (2015). Analisis Pengaruh Kecerdasan Emosional , Stres Kerja dan kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional (Studi pada Perawat Unit Rawat Inap RS panti Waluya Malang). *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(3), 655–668.
- Cook, A. I. (2008). Job Satisfaction and Job Performance: Is the Relationship Spurious? *Job Satisfaction and Job Performance: Is the Relationship Spurious?*, August, 1–100.
- Dania, E. W. (2020). Organizational Culture , Job Satisfaction , and Employee Performance (Case Study in PT . GMT Jember). 1(1), 28–38.
- Desky, H. (2014). Pengaruh Etos Kerja Islami, Kepuasan Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Makan Ayam Iepaas Ihokseumawe. *Inferensi*, 6(2), 459. <https://doi.org/10.18326/infosI3.v8i2.459-478>
- Gong, Y., Wu, Y., Huang, P., Yan, X., & Iuo, Z. (2020). Psychological Empowerment and Work Engagement as Mediating Roles Between Trait Emotional Intelligence and Job Satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 11(March), 1–7. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00232>
- Haqq, N. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Studi pada PT. Rahmat Jaya Perkasa Sidoarjo. *BISMA (Bisnis Dan Manajemen)*, 9(1), 56. <https://doi.org/10.26740/bisma.v9n1.p56-68>
- Hidayat, R. (2013). Pengaruh Kepemimpinan terhadap Komunikasi , Kepuasan Kerja terhadap Kinerja pada Industri Perbankan. *Makara Seri Sosial Humaniora*, 17(1), 19–32. <https://doi.org/10.7454/mssh.v17i1>.
- Hwang, E. (2019). Effects of the organizational culture type, job satisfaction, and job stress on nurses' happiness: A cross-sectional study of the long-term care hospitals of South Korea. *Japan Journal of Nursing Science*, 16(3), 263–273. <https://doi.org/10.1111/jjns.12235>
- Irmayanthi, N. P. P., & Surya, I. B. K. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi, Quality of Work life Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(4), 1572.

<https://doi.org/10.24843/ejmunud.2020.v09.i04.p17>

Judge, R. (2017). What is organization behaviour.

Koronios, K., Kriemadis, A., Dimitropoulos, P., Douvis, I., Papadopoulou, A., & Manousaridou, G. (2019). Emotional Intelligence of Employees in the Hospitality Sector: Exploring Its Effects on Job Satisfaction and Performance. 515–525. https://doi.org/10.1007/978-3-030-03910-3_35

Kumari, N., & Singh, D. (2018). Impact of organizational culture on employee performance. Prabdhan: Indian Journal of Management, 11(6), 53–63. <https://doi.org/10.17010/pijom/2018/v11i6/128442>

Iestari, I. A. P. W., & Wibawa, I. M. A. (2019). Job satisfaction mediating towards effect of emotional intelligence on performance. International Research Journal of Management, IT and Social Sciences, 6(5), 158–166. <https://doi.org/10.21744/irjmis.v6n5.713>

Iin, C. Y., & Huang, C. K. (2020). Employee turnover intentions and job performance from a planned change: the effects of an organizational learning culture and job satisfaction. International Journal of Manpower. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2018-0281>

Madali, C., Purnama, E. D., Ekonomi, F., Kristen, U., & Wacana, K. (2014). Pengaruh Emotional Quotient Terhadap Gaya Kepemimpinan, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Pt. Karya Teknik Makmur. 9–18.

Mandala, E. A., & Dihan, F. N. (2018). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kecerdasan Spiritual Pada Kepuasan Kerja Yang Berdampak Terhadap Kinerja Karyawan PT. Madu Baru Bantul, Yogyakarta. Kajian Bisnis STIE Widya Wiwaha, 26(1), 13–29. <https://doi.org/10.32477/jkb.v26i1.262>

Mangkunegara, A. P. (2016). Effect of Training, Motivation and Work Environment on Physicians' Performance. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 5(1), 173–188. <https://doi.org/10.5901/ajis.2016.v5n1p173>

Obiunu, J. J., & YaIaju, J. O. (2020). Influence of Emotional Intelligence, Interpersonal Communication and Job Satisfaction on the Job Performance of Staff in Chevron Nigeria Limited, Warri, Delta State Nigeria. Academic Journal of Interdisciplinary Studies, 9(4), 160. <https://doi.org/10.36941/ajis-2020-0070>

Pathiranage, Y. (2019). Organizational Culture and Business Performance: An Empirical Study. International Journal of Economics and Management Studies, 6(6), 1–12. <https://doi.org/10.14445/23939125/ijems-v6i6p101>

Pranitasari, D. S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Jurnal Riset

Manajemen Sains Indonesia (JRMSI), 11(1), 287.
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- Puyod, J. V., & Charoensukmongkol, P. (2019). The contribution of cultural intelligence to the interaction involvement and performance of call center agents in cross-cultural communication: The moderating role of work experience. *Management Research Review*, 42(12), 1400–1422. <https://doi.org/10.1108/MRR-10-2018-0386>
- Rivai, A. (2018). The Effect Of Placement And Competency On Performance Through Employee Commitment In Financial Center Office Ministry Of Defense Indonesia. *Journal of Business & Economic Policy*, 20(2), 54–61. <https://doi.org/10.9790/487X-2002085461>
- Riyanto, S., Sutrisno, A., & Ali, H. (2017). The Impact of Working Motivation and Working Environment on Employees Performance. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 342–348.
- Rozanna, N., Adam, M., & Majid, M. S. A. (2019). Does Job Satisfaction Mediate the Effect of Organizational Change and Organizational Culture on Employee Performance of the Public Works and Spatial Planning Agency? *21(1)*, 45–51. <https://doi.org/10.9790/487X-2101044551>
- Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Sukardi. (2011). *Metodologi penelitian pendidikan: kompetensi dan praktiknya*.
- Supriyanto, A. S., & Troena, E. A. (2012). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kecerdasan Spritual Terhadap Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja Dan Kinerja Manajer. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 10(66), 163–5241.
- Utama, I., Ardana, I., Dewi, A., & Sriathi, A. (2016). Gaya Kepemimpinan Memediasi Pengaruh Kecerdasan Emosional Pada Kepuasan Kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen Mahasaraswati*, 6(1), 101783.
- Wareza, M. (2020). Efek Corona, Matahari Tutup Gerai & Potong Gaji Karyawan. In *CNBC Indonesia* (p. 1). <https://www.cnbcindonesia.com/market/20200331181753-17-148864/efek-corona-matahari-tutup-gerai-potong-gaji-karyawan>
- Wibowo, E. (2017). Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan profesionalisme terhadap kinerja dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 11(1), 108–120.

Zukarnaen, Z., Purwana, D., & Saptono, A. (2020). The Influence of Organizational Culture and Work Environment on the Performance of Naval Command and Staff College (Seskoal) With Job Satisfaction. *International Journal on Advanced Science, Education, and Religion*, 3(2), 34–45. <https://doi.org/10.33648/ijoaser.v3i2.55>