

## **Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Kecerdasan Emosional dan Karakter Karyawan**

**Didik Meining Prasetyo Utomo<sup>1</sup>, Ardian Adhiatma<sup>2</sup>**

<sup>1,2</sup> Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung  
e-mail: didikprasetyo7666@gmail.com<sup>1</sup>, ardian@unissula.ac.id<sup>2</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja SDM. Mendeskripsikan dan menganalisis bagaimana pengaruh karakter karyawan terhadap kinerja SDM dan menganalisis dampak karakter karyawan terhadap kecerdasan emosional. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Bank Perkreditan Rakyat BKK Kota Semarang yang berjumlah 120 pegawai. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah metode sensus sehingga seluruh populasi menjadi sampel penelitian. Sehingga jumlah karyawan yang menjadi responden adalah 120 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah metode partial least square dengan bantuan SmartPLS versi 3. Kesimpulan penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif terhadap kinerja SDM. Karakter karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja SDM dan karakter karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional terbukti mampu memediasi pengaruh tidak langsung karakter karyawan terhadap kinerja SDM karyawan.

**Kata kunci:** *Karakter Karyawan, Kecerdasan Emosional, Kinerja SDM*

### **Abstract**

This research is realized to analyze the impact of emotional intelligence on HR performance. Describe and analyze how the influence of employee character on HR performance and analyze the impact of employee character on emotional intelligence. The population in this research is the employees of the Rural Bank BKK Semarang City with a total of 120 employees. The sampling technique used is the census method so that the entire population is the research sample. Therefore, the number of employees who became respondents was 120 people. The data analysis technique used is the partial least square method with the help of the SmartPLS version 3. The research conclusion shows that emotional intelligence has a positive impact on HR performance. Employee character has a positive impact on HR performance and employee character is proven to have a positive and significant effect on emotional intelligence. Emotional intelligence is proven to be able to mediate the indirect effect of employee character on employee HR performance.

**Keywords:** *Employee Character, Emotional Intelligence, HR Performance*

### **PENDAHULUAN**

Di era globalisasi seperti sekarang ini, suatu perusahaan diharapkan harus mampu berkompetisi agar sebuah perusahaan bisa bertahan dan tetap berkembang di tengah persaingan yang ketat. Di tengah berjalannya ekonomi pasar bebas maka ada konsekuensi perusahaan-perusahaan harus menyiapkan dan memiliki tenaga Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki karakteristik daya saing tinggi. SDM menjadi variabel krusial di dalam menjaga konsistensi dan eksistensi performa perusahaan dalam menghadapi dinamika bisnis yang sedang terjadi di masyarakat. Maka dari itu dibutuhkan adanya fokus pengembangan nilai SDM yang kuat di dalam sebuah organisasi dengan tujuan peningkatan kinerja serta sebagai salah satu upaya mencapai keuntungan strategis dari segi kinerja SDM maupun potensi profit yang dapat diraih (Diamantidis & Chatzoglou, 2019).

Dalam menjaga nilai kualitas sumber daya manusia di dalam sebuah instansi atau entitas, salah satu langkah penting yang perlu dilakukan merupakan pengembangan nilai kompetensi dan keahlian yang dimiliki sumber daya manusia. Peningkatan nilai kompetensi cenderung dilakukan instansi melalui pemberian nilai motivasi yang berkelanjutan, pengembangan pengetahuan karyawan melalui realisasi pelatihan serta peningkatan pola berpikir karyawan untuk menghadapi lingkungan bisnis dengan tujuan peningkatan perilaku inovasi (Mulang, 2021). Dengan memahami kondisi tersebut para pengusaha ataupun badan usaha dituntut untuk berupaya secara aktif mencari jalan keluar dengan tujuan untuk dapat mempertahankan keunggulan perusahaan. Beragam aspek ini dimaksudkan untuk mengefektifkan realisasi manajemen sumber daya manusia Efektifitas sumber daya manusia sendiri diartikan sebagai aspek penting di dalam meraih nilai kesuksesan organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan dimana efektifitas sumber daya manusia mencakup aspek kinerja SDM yang sesuai keinginan instansi, terciptanya nilai komitmen sumber daya manusia bagi organisasi serta rasa kepuasan karyawan untuk bekerja secara konsisten bagi organisasi (Fesharaki & Sehat, 2017).

Sumber daya manusia adalah jantung dari organisasi, yang berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, kompetensi, inovasi, dan kapabilitas karyawan. Dalam bisnis kontemporer, kemampuan untuk membentuk inovasi strategis sangat penting untuk memberikan kinerja yang efektif dan efisien, pentingnya menerapkan pemikiran strategis, perencanaan strategis dan inovasi strategis, dengan mengeksplorasi peran holistik dimana modal manusia mengarah pada kinerja organisasi (Al-Qershi et al., 2021). Dalam membangun nilai kinerja karyawan di dalam instansi tentu dibutuhkan adanya karakter karyawan yang baik dari segi individu, mampu bekerja secara tim serta mengedepankan dicapainya tujuan organisasi (Almutairi & Alsawalhah, 2020). Dalam riset ini faktor-faktor potensial yang diduga mampu mempengaruhi nilai kinerja sumber daya manusia mencakup kecerdasan emosional dan karakter karyawan. Kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) menjadi variabel determinan kuat karyawan dalam menetapkan keputusan-keputusan yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi. Hal ini dikarenakan kecerdasan emosional menjadi konsepsi yang menjabarkan mengenai kapabilitas atau kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam memelihara serta menjaga emosionalnya pada beragam kondisi kerja yang sedang dihadapi (Kotsou et al., 2019). Kecerdasan emosional sendiri didefinisikan sebagai kemampuan dalam mengidentifikasi, mengekspresikan, memahami, mengatur dan mempergunakan emosi dengan sebaik mungkin dalam kondisi apapun (Kotsou et al., 2019).

Riset oleh Ali et al (2020) menjelaskan bahwa kecerdasan emosional (*emotional intelligence*) sebagai bagian dari kecerdasan sosial, yang berhubungan dengan kemampuan individu untuk mengatur dirinya sendiri pribadi, dan emosi serta perasaan orang lain. Ini membantu mereka membedakan dan mengelola cara logika berpikir serta tindakan-tindakan yang diperlukan di dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua adalah mengadaptasi emosi pada diri sendiri dan individu lain. ketiga adalah penggunaan emosi dengan cara yang adaptif sesuai dengan kondisi yang sedang dihadapi. Adanya manajemen emosi yang baik akan mendorong karyawan untuk menghasilkan nilai kebijakan serta keputusan yang tepat bagi instansi guna mendorong nilai kinerja menjadi semakin baik. Kecerdasan emosional yang tinggi akan memberikan karyawan kemampuan dalam memutuskan suatu kebijakan dengan lebih tenang, lebih tepat serta didasarkan pada kondisi lapangan dan tidak hanya berdasarkan pada emosi yang dirasakan sementara waktu. Kebijakan yang lebih tepat ini kemudian mendorong nilai kinerja yang dihasilkan menjadi semakin baik dan efektif (Nightingale et al., 2018).

Penjelasan-penjelasan tersebut didukung hasil analisis riset terdahulu yang direalisasikan Chong et al., (2020); Makkulawu et al., (2022); Nightingale et al., 2018 dan Siahaan (2018) yang menyimpulkan bahwa semakin tinggi nilai *emotional intelligence* yang dimiliki oleh seorang karyawan akan berdampak terhadap semakin tingginya nilai kinerja SDM (*employee performance*) yang dihasilkan pihak instansi. Kemudian terdapat hasil analisis riset lain yang berakibat pada munculnya riset gap atau inkonsistensi hasil analisis riset. Riset yang direalisasikan oleh Jamshed & Majeed (2019) serta Wen et al (2019) menyimpulkan bahwa *emotional intelligence* tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap *employee*

*performance*. Kemudian faktor kecerdasan emosional atau *emotional intelligence* diduga dapat dipengaruhi oleh nilai karakter karyawan atau *employee character*

Nilai karakteristik karyawan yang baik akan membentuk pola berpikir yang lebih terbuka, lebih tenang, mengesampingkan egoisme serta lebih berfokus pada pencapaian nilai organisasi yang dapat dihasilkan dimana perilaku-perilaku tersebut merupakan indikasi penting dari tingkat kecerdasan emosional seseorang yang semakin tinggi (Reinhardt & Enke, 2020). Penjelasan-penjelasan tersebut didukung pada hasil analisis riset terdahulu yang direalisasikan oleh de Looft et al (2018); Fabio & Kenny (2019); Reinhardt & Enke (2020); serta Carr et al (2018) menyimpulkan bahwa semakin tinggi nilai *employee character* akan berdampak terhadap nilai *emotional intelligence* karyawan yang semakin tinggi. Kemudian terdapat hasil analisis riset lain yang berakibat pada munculnya riset gap (*research gap*) atau inkonsistensi hasil analisis riset. Riset yang direalisasikan oleh Abe et al (2018) dan Chaudhry et al (2015) menyimpulkan bahwa *emotional character* tidak memberikan nilai pengaruh signifikan terhadap nilai *emotional intelligence*.

Kemudian variabel karakter karyawan juga berpeluang besar dalam memberikan pengaruh terhadap nilai kinerja SDM (*employee performance*) yang dapat dihasilkan. Karakter karyawan yang baik, etos kerja tinggi, memiliki nilai kerendahan hati (*humility*) serta mampu menghargai karyawan lain baik rekan kerja, atasan serta bawahan akan berdampak terhadap nilai kerja yang semakin tinggi karena karyawan tersebut mampu membimbing dirinya sendiri untuk bekerja dengan lebih baik serta didukung oleh jalinan relasional instansi yang positif (Miao et al., 2020).

Penjelasan-penjelasan ini didukung pada hasil analisis riset terdahulu yang direalisasikan oleh S. H. Chong et al (2019); He et al (2019); Hsiao & Wang (2020) serta Tisu et al (2020) menghasilkan kesimpulan bahwa semakin tinggi nilai *employee character* berdampak terhadap peningkatan nilai kinerja SDM. Kemudian terdapat hasil analisis riset lain yang berakibat pada munculnya riset gap atau inkonsistensi hasil analisis riset. Riset oleh Lin et al (2018) menyimpulkan bahwa *employee character* tidak memberikan nilai dampak secara signifikan terhadap kinerja SDM. Berpedoman atas latar belakang riset, adanya riset gap serta fenomena gap mengenai kinerja karyawan yang ditemukan maka peneliti menetapkan judul riset tesis yaitu Model Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Berbasis Kecerdasan Emosional Dan Karakter Karyawan.

## **METODE PENELITIAN**

Riset ini merupakan riset penjelasan (*Explanatory research*). Menurut Ghazali (2013) merupakan riset yang menjelaskan tentang hubungan antara variabel riset yang berpengaruh dengan pengujian hipotesis. Variabel yang digunakan dalam riset ini adalah karakter karyawan, kecerdasan emosional dan kinerja sumber daya manusia. Analisis riset yang digunakan pada riset ini adalah mempergunakan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS). Adapun model persamaan SEM-PLS menurut dalam riset ini dibagi menjadi dua yaitu persamaan *outer model* (model pengukuran) dan persamaan *inner model* (model struktural).

### **Metode Pengumpulan Sampel**

Studi ini mempergunakan model estimasi Maximum Likelihood (ML) besarnya sampel / sample size 100 – 200 (Ghozali, 2014). Populasi dalam riset ini adalah karyawan Bank Perkreditan Rakyat BKK Kota Semarang dengan jumlah sebanyak 120 karyawan. Adapun metode pengambilan sampel adalah metode sensus sehingga seluruh populasi dijadikan sebagai sampel riset. Maka dari itu jumlah karyawan yang menjadi responden sebanyak 120 orang.

### **Metode Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik kuesioner dimana peneliti membagikan lembar kuesioner untuk diisi oleh pihak responden terpilih. Untuk menilai tanggapan dan penilaian responden terkait variabel, ditentukan mempergunakan

penilaian Skala Likert yang terbagi dalam poin penilaian 1 hingga 10 arah 1 menunjukkan ketidaksetujuan sementara arah 10 menunjukkan persetujuan. Variabel kinerja sumber daya manusia diukur mempergunakan 7 instrumen indikator, kecerdasan emosional diukur mempergunakan 6 instrumen indikator dan karakter karyawan diukur mempergunakan 6 instrumen indikator.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Responden

Responden yang dianalisis pada riset ini adalah para karyawan Bank Perkreditan Rakyat (BPR) BKK Kota Semarang dengan jumlah sebanyak 120 karyawan. Para karyawan yang menjadi responden dideskripsikan kedalam kriteria usia, jenis kelamin (gender), masa kerja karyawan serta tingkat pendidikan terakhir karyawan. Berikut tabel hasil analisis deskripsi responden:

**Tabel 1. Hasil Analisis Deskripsi Responden**

No	Kriteria Responden	Jumlah	Persentase
1.	Usia		
	25-30 Tahun	7	6 %
	31-35 Tahun	6	5 %
	36-40 Tahun	18	15 %
	41-45 Tahun	33	28 %
	46-50 Tahun	35	29 %
51-56 Tahun	21	18 %	
2.	Gender		
	Laki-Laki	68	57 %
	Perempuan	52	43 %
3.	Masa Kerja		
	3-9 Tahun	18	15 %
	10-15 Tahun	32	27 %
	16-20 Tahun	31	26 %
	21-25 Tahun	20	17 %
Diatas 25 Tahun	19	16 %	
4.	Pendidikan Terakhir		
	SMA	2	2 %
	Diploma 3	14	12 %
	Sarjana S1	98	82 %
	Pasca Sarjana S2	6	5 %
Jumlah Responden		120	100 %

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan pada tabel hasil analisis deskripsi responden diketahui bahwa jumlah karyawan BPR BKK berusia 25 hingga 30 tahun adalah sebanyak 7 karyawan atau 6 %. Karyawan dengan usia 31 hingga 35 tahun sebanyak 6 karyawan atau 5 %, 36 hingga 40 tahun sebanyak 18 karyawan, 41 hingga 45 tahun sebanyak 33 karyawan, 46 hingga 50 tahun sebanyak 35 tahun dan 51 hingga 56 tahun sebanyak 21 tahun. Ini berarti karyawan yang berusia 46 hingga 50 tahun berjumlah paling banyak sementara karyawan yang berusia 25 hingga 30 tahun berjumlah paling sedikit.

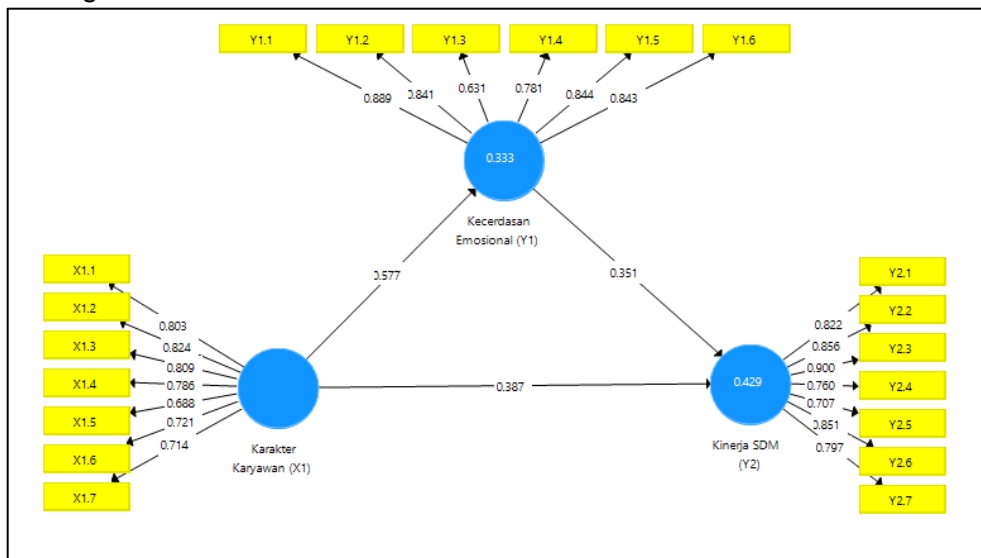
Untuk jenis kelamin (gender) karyawan laki-laki berjumlah lebih banyak yaitu 68 orang atau 57 % sementara karyawan perempuan berjumlah lebih sedikit 52 orang atau 43 %. Ini berarti pekerjaan-pekerjaan yang ada pada Bank BPR BKK Kota Semarang mayoritas

diklasifikasikan bagi karyawan laki-laki dibandingkan perempuan sehingga jumlah karyawan laki-laki lebih banyak.

Untuk masa kerja (*work period*) karyawan dengan masa kerja 3-9 tahun sebanyak 18 orang atau 15 %, 10-15 tahun 32 orang atau 27 %, 16-20 tahun 31 orang atau 26 %, 21-25 tahun 20 orang atau 17 % serta diatas 25 tahun sebanyak 19 orang atau 16 %. Ini berarti karyawan dengan masa kerja 10-15 tahun merupakan mayoritas sementara karyawan dengan masa kerja 3-9 tahun berjumlah minoritas. Dari segi pendidikan terakhir karyawan dengan tingkat pendidikan SMA sebanyak 2 orang atau 2 %. Karyawan dengan tingkat pendidikan diploma 3 sebanyak 14 orang atau 12 %, sarjana S1 98 orang atau 82 % dan karyawan pasca sarjana S2 sebanyak 6 orang atau 5 %.

### Persamaan Outer Model dan Inner Model

Untuk hasil persamaan nilai *outer* dan *inner* model pada penelitian dijabarkan pada bagan sebagai berikut:



**Gambar 1. Persamaan Outer dan Inner Model**

Sumber: Data primer yang diolah, 2022

Mengacu pada model persamaan *outer* model dan *inner* model tersebut diperoleh 2 hasil persamaan sebagai berikut:

Model 1:

$$\eta_1 = 0,577 \xi_1 + \zeta_1$$

$\eta_1$  : Kecerdasan Emosional

$\xi_1$  : Karakter Karyawan

$\gamma_1$  : Koefisien Jalur Karakter Karyawan terhadap Kecerdasan Emosional

$\zeta_1$  : Nilai Residual Model 1

- Berdasarkan pada model 1 diperoleh nilai koefisien pengaruh karakter karyawan sebesar 0,577 dengan arah pengaruh positif. Ini artinya nilai pengaruh yang diberikan karakter karyawan terhadap kecerdasan emosional adalah positif sehingga semakin baik nilai karakter karyawan akan berdampak terhadap peningkatan nilai kecerdasan emosional. Semakin rendah nilai karakter karyawan berdampak terhadap penurunan nilai kecerdasan emosional.

Model 2:

$$\eta_2 = 0,351 \eta_1 + 0,387 \xi_1 + \zeta_2$$

$\eta_2$  : Kinerja SDM

$\eta_1$  : Kecerdasan Emosional

$\xi_1$  : Karakter Karyawan



$\zeta^2$  : Nilai Residual Model 2

1. Berdasarkan pada model 2 diperoleh nilai koefisien pengaruh kecerdasan emosional sebesar 0,351 dengan arah pengaruh positif. Ini artinya nilai pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja SDM adalah positif sehingga semakin tinggi nilai kecerdasan emosional akan berdampak terhadap peningkatan nilai kinerja SDM. Semakin rendah nilai kecerdasan emosional yang dimiliki berdampak terhadap penurunan nilai kinerja SDM.
2. Berdasarkan pada model 2 diperoleh nilai koefisien pengaruh karakter karyawan sebesar 0,387 dengan arah pengaruh positif. Ini artinya nilai pengaruh karakter karyawan terhadap kinerja SDM adalah positif sehingga semakin baik karakter karyawan akan berdampak terhadap peningkatan nilai kinerja SDM. Semakin buruk karakter karyawan akan berdampak terhadap penurunan nilai kinerja SDM.

### Uji Hipotesis (Uji t Statistik)

Analisis uji hipotesis (uji t) pada penelitian ini diindikasikan pada nilai t-hitung serta nilai signifikansi uji t (Sig uji t/P-Value). Berikut tabel hasil analisis uji hipotesis penelitian:

**Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis**

Hipotesis	t hitung	t tabel	P-Value	Keterangan
H <sub>1</sub> : Bila kecerdasan emosional semakin baik maka kinerja sumber daya manusia akan semakin meningkat.	3,764	1,657	0,000	H1 Diterima
H <sub>2</sub> : Bila karakter karyawan semakin baik maka kinerja sumber daya manusia semakin meningkat.	4,112	1,657	0,000	H2 Diterima
H <sub>3</sub> : Bila karakter karyawan semakin baik, maka kecerdasan emosional semakin meningkat.	10,360	1,657	0,000	H3 Diterima

Mengacu pada tabel 2 tersebut dapat teridentifikasi hasil uji hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Bila kecerdasan emosional semakin baik maka kinerja sumber daya manusia akan semakin meningkat.  
Nilai t hitung kecerdasan emosional diperoleh sebesar 3,764 > t tabel (1,657) dengan P-Value sebesar 0,000 < 0,05. Maka dari itu kecerdasan emosional terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa bila kecerdasan emosional semakin baik maka kinerja sumber daya manusia akan semakin meningkat dapat diterima.
2. Bila karakter karyawan semakin baik maka kinerja sumber daya manusia semakin meningkat.  
Nilai t hitung karakter karyawan diperoleh sebesar 4,112 > t tabel (1,657) dengan P-Value sebesar 0,000 < 0,05. Maka dari itu karakter karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sumber daya manusia sehingga hipotesis yang menyatakan

bahwa bila karakter karyawan semakin baik maka kinerja sumber daya manusia semakin meningkat dapat diterima.

3. Bila karakter karyawan semakin baik, maka kecerdasan emosional semakin meningkat. Nilai  $t$  hitung karakter karyawan diperoleh sebesar  $10,360 > t$  tabel ( $1,657$ ) dengan  $P$ -Value sebesar  $0,000 < 0,05$ . Maka dari itu karakter karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kecerdasan emosional sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa bila karakter karyawan semakin baik, maka kecerdasan emosional semakin meningkat dapat diterima.

### Uji Pengaruh Tidak Langsung

Analisis uji pengaruh tidak langsung diindikasikan pada nilai  $P$ -Value *indirect effect*. Berikut tabel hasil analisis uji pengaruh tidak langsung:

**Tabel 3. Hasil Uji Pengaruh Tidak Langsung**

Jalur Pengaruh Tidak Langsung	$P$ -Value
K.Karyawan $\longrightarrow$ K.Emosional $\longrightarrow$ K.SDM	0,000

Mengacu pada tabel tersebut dapat teridentifikasi bahwa nilai  $p$ -value pada uji pengaruh tidak langsung diperoleh sebesar  $0,000 < 0,05$  sehingga dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara karakter karyawan terhadap kinerja SDM. Artinya semakin baik karakter karyawan dalam melaksanakan pekerjaan maka akan berdampak terhadap peningkatan nilai kecerdasan emosional dimana hal ini kemudian akan meningkatkan nilai kinerja SDM yang dihasilkan bagi instansi.

### Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja SDM

Mengacu pada hasil analisis hipotesis atau uji  $t$ , terbukti bahwa kecerdasan emosional mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM PT Bank BPR BKK Kota Semarang. Semakin baik kemampuan karyawan dalam menjaga nilai kecerdasan emosionalnya dalam bekerja akan semakin meningkatkan nilai kinerjanya terhadap instansi. Semakin tinggi tingkat kesediaan karyawan untuk membantu rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan berdampak terhadap tingkat kuantitas tugas karyawan terselesaikan menjadi semakin tinggi. Semakin baik tingkat kepekaan karyawan terhadap perasaan orang lain akan berdampak terhadap peningkatan nilai komitmen karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan pihak instansi. Semakin baik kemampuan karyawan dalam mengendalikan emosinya di dalam menyelesaikan pekerjaan berdampak terhadap peningkatan nilai kualitas hasil kerja yang mampu diberikan bagi instansi.

Semakin tinggi kesediaan karyawan dalam membalas kebaikan yang diberikan rekan kerja maupun atasan akan berdampak pada peningkatan rasa kepuasan karyawan dalam bekerja. Semakin tinggi sikap empati dan kepedulian karyawan terhadap sesama rekan kerja akan mendorong semakin tingginya nilai evaluasi kerja yang dihasilkan. Semakin tinggi kesediaan karyawan untuk memberikan saran produktif kepada rekan kerja yang sedang mengalami permasalahan di dalam pekerjaannya akan berdampak terhadap semakin tingginya kemampuan karyawan dalam mencapai target-target kerja serta efisiensi pengelolaan waktu kerja yang dilakukan. Hasil analisis ini sesuai dengan hasil analisis pada riset sebelumnya yang dilakukan oleh Ahmad & Ambotang (2020); Sonitra & Ekowati (2020) serta A. A. Zaid et al (2020) yang menyimpulkan bahwa semakin tinggi nilai kecerdasan emosional berdampak terhadap peningkatan nilai kinerja SDM.

### Pengaruh Karakter Karyawan terhadap Kinerja SDM

Mengacu pada hasil analisis hipotesis atau uji  $t$ , terbukti bahwa karakter karyawan mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja SDM PT Bank BPR BKK Kota Semarang. Semakin baik nilai karakter karyawan yang dimiliki akan berdampak terhadap peningkatan kinerja SDM yang dihasilkan. Semakin tinggi nilai konsistensi sikap baik

karyawan dalam melayani konsumen akan meningkatkan nilai komitmen karyawan terhadap penyelesaian tugas yang dibebankan instansi. Semakin baik kemampuan karyawan untuk tepat waktu dalam melaksanakan serta menyelesaikan pekerjaan yang diberikan akan meningkatkan nilai hasil kualitas kerja yang dapat diperoleh.

Semakin cepat kemampuan karyawan dalam melayani konsumen dengan baik akan mendorong semakin tingginya nilai kuantitas tugas yang dapat terselesaikan. Semakin baik tingkat kemampuan karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerja maupun atasan akan mendorong semakin meningkatnya kemampuan karyawan dalam meraih berbagai target kerja yang ditetapkan instansi. Semakin baik nilai etika karyawan dalam berbicara akan meningkatkan nilai evaluasi kerja yang didapatkan. Semakin baik nilai kepribadian karyawan dalam bekerja akan meningkatkan kemampuan karyawan dalam mengefisienkan waktu kerja. Semakin baik sikap karyawan terhadap sesama rekan kerja maupun atasan akan meningkatkan rasa kepuasan karyawan dalam bekerja. Hasil analisis ini sesuai dengan hasil analisis pada riset sebelumnya yang dilakukan oleh Chaudhry et al (2015); Agarwal & Avey (2020) dan Nisakurohma (2018) yang menyimpulkan bahwa semakin baik nilai karakter karyawan berdampak terhadap peningkatan nilai kinerja SDM.

### **Pengaruh Karakter Karyawan terhadap Kecerdasan Emosional**

Mengacu pada hasil analisis hipotesis atau uji t, terbukti bahwa karakter karyawan mampu memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap nilai kecerdasan emosional karyawan PT Bank BPR BKK Kota Semarang. Semakin baik karakter karyawan dalam bekerja akan berdampak terhadap peningkatan nilai kecerdasan emosional karyawan. Semakin tinggi nilai konsistensi karyawan dalam melayani konsumen berdampak terhadap peningkatan nilai kepekaan karyawan terhadap perasaan orang lain baik rekan kerja maupun karyawan. Semakin tinggi kemampuan karyawan untuk tepat waktu dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan ataupun tugas berdampak terhadap peningkatan kemampuan karyawan dalam mengendalikan emosi ketika bekerja. Semakin tinggi kecepatan karyawan dalam melayani para konsumen akan meningkatkan kesediaan karyawan untuk membantu rekan kerja tanpa mengharapkan imbalan.

Semakin baik kemampuan karyawan dalam bekerja sama serta nilai etika karyawan yang tinggi di dalam berbicara akan semakin meningkatkan sikap empati beserta kepedulian karyawan. Semakin baik nilai kepribadian karyawan dalam bekerja akan meningkatkan keinginan karyawan untuk selalu membalas kebaikan yang diberikan orang lain. Semakin baik sikap karyawan pada rekan kerja maupun atasan akan berdampak pada kesediaan karyawan untuk memberikan beragam saran produktif terhadap sesama rekan kerja yang sedang mengalami permasalahan di dalam pekerjaannya. Hasil analisis ini sesuai dengan hasil analisis pada riset sebelumnya yang dilakukan oleh Fabio & Kenny (2019); Buil et al (2019) dan Hsiao & Wang (2020) yang menyimpulkan bahwa semakin baik nilai karakter karyawan berdampak terhadap peningkatan nilai kecerdasan emosional karyawan tersebut.

### **SIMPULAN**

Kesimpulan dan saran yang dapat diambil terkait hasil analisis riset ini antara lain:

1. Kecerdasan emosional terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja SDM sehingga semakin tinggi nilai kecerdasan emosional akan berdampak pada peningkatan nilai kinerja SDM para karyawan PT Bank BPR BKK Kota Semarang. Oleh karena itu sebaiknya pihak instansi memberikan kegiatan pelatihan spiritual dan motivasi bagi karyawan secara resmi untuk meningkatkan nilai pribadi karyawan menjadi lebih positif.
2. Karakter karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja SDM sehingga semakin baik karakter karyawan akan berdampak pada peningkatan nilai kinerja SDM PT Bank BPR BKK Kota Semarang. Oleh karena itu akan lebih baik apabila pihak instansi mengadakan kegiatan seminar mengenai pengelolaan psikologis kepada para karyawan secara berkelanjutan guna meningkatkan kapabilitas karyawan dalam mengendalikan perasaan emosionalnya.



3. Karakter karyawan terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada kecerdasan emosional sehingga semakin baik nilai karakter karyawan akan berdampak pada peningkatan nilai kecerdasan emosional karyawan PT Bank BPR BKK Kota Semarang . Maka dari itu untuk meningkatkan nilai karakter karyawan di dalam instansi diperlukan adanya peningkatan nilai konsistensi sikap karyawan dalam melayani konsumen dengan sebaik-baiknya.
4. Kecerdasan emosional terbukti mampu memediasi pengaruh tidak langsung antara karakter karyawan pada kinerja SDM karyawan PT Bank BPR BKK Kota Semarang sehingga semakin baik nilai karakter karyawan berdampak pada peningkatan nilai kecerdasan emosional dimana hal ini kemudian mendorong nilai kinerja SDM yang semakin baik. Untuk meningkatkan nilai kecerdasan emosional karyawan di dalam instansi diperlukan adanya peningkatan sikap kesediaan karyawan untuk membantu sesama rekan karyawan tanpa mengharapkan imbalan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A. A. Zaid, M., Wang, M., Adib, M., Sahyouni, A., & T. F. Abuhijleh, S. (2020). Boardroom nationality and gender diversity: Implications for corporate sustainability performance. *Journal of Cleaner Production*, 251(2), 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119652>
- Abe, K., Niwa, M., Fujisaki, K., & Suzuki, Y. (2018). Associations between emotional intelligence, empathy and personality in Japanese medical students. *Educación Médica de BMC*, 18(3), 9. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/29587725/>
- Agarwal, U. A., & Avey, J. B. (2020). Abusive supervisors and employees who cyberloaf: Examining the roles of psychological capital and contract breach. *Internet Research*, 30(3), 789–809. <https://doi.org/10.1108/INTR-05-2019-0208>
- Ahmad, A. A., & Ambotang, A. S. Bin. (2020). Pengaruh Kecerdasan Emosi, Kecerdasan Spiritual dan Persekitaran Keluarga Terhadap Stres Akademik Murid Sekolah Menengah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(5), 12–23. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v5i5.407>
- Al-qershi, F., Al-qurishi, M., Aksoy, M. S., Faisal, M., & Algabri, M. (2021). A Time-Series-Based New Behavior Trace Model for Crowd Workers That Ensures Quality Annotation. *Sensors MDPI*, 21(7), 1–20.
- Ali, H. Y., Asrar-ul-Haq, M., Amin, S., Noor, S., Haris-ul-Mahasbi, M., & Aslam, M. K. (2020). Corporate social responsibility and employee performance: The mediating role of employee engagement in the manufacturing sector of Pakistan. *Wiley CSR and Environmental Management*, 2(4), 1–12. <https://doi.org/10.1002/csr.2011>
- Almutairi, M. A. O., & Alsawalhah, A. A. (2020). The Impact of Strategies Human Resource Management on Organizational Commitment. (An Applied Study on Employees in Jordanian Islamic Banks). *Modern Applied Science*, 14(4), 14. <https://doi.org/10.5539/mas.v14n4p14>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77(3), 64–75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Carr, S. E., Celenza, A., Mercer, A. M., Lake, F., & Ian, B. (2018). Predicting performance of junior doctors: Association of workplace based assessment with demographic characteristics, emotional intelligence, selection scores, and undergraduate academic performance. *Medical Teacher*, 1(2), 1–8. <https://doi.org/10.1080/0142159X.2018.1426840>
- Chaudhry, I. S., Maurice, J. G., & Haneefuddin, M. (2015). Impact of Job Characteristics on Employees Emotions & Work-Related Outcomes in Pakistan. *International Journal of Business and Management*, 10(8), 233–244. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v10n8p233>
- Chong, S. C., Falahat, M., & Lee, Y. S. (2020). Emotional intelligence and job performance of academicians in Malaysia. *International Journal of Higher Education*, 9(1), 69–80. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n1p69>

- Chong, S. H., Van Dyne, L., Kim, Y. J., & Oh, J. K. (2019). Drive and Direction: Empathy with Intended Targets Moderates the Proactive Personality–Job Performance Relationship via Work Engagement. *Applied Psychology, 70*(2), 575–605. <https://doi.org/10.1111/apps.12240>
- Cwalina, W., & Drzewiecka, M. (2019). Who Are the Political Leaders We Are Looking for? Candidate Positioning in Terms of Leadership Style. A Cross-Cultural Study in Goleman's Typology. *Journal of Political Marketing, 18*(4), 344–359. <https://doi.org/10.1080/15377857.2019.1678908>
- De Looff, P., Nijman, H., Didden, R., & Embregts, P. (2018). Burnout symptoms in forensic psychiatric nurses and their associations with personality, emotional intelligence and client aggression: A cross-sectional study. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing, 25*(8), 506–516. <https://doi.org/10.1111/jpm.12496>
- Diamantidis, A. D., & Chatzoglou, P. (2019). Factors affecting employee performance: an empirical approach. *International Journal of Productivity and Performance Management, 68*(1), 171–193.
- DiGennaro Reed, F. D., Novak, M. D., Erath, T. G., Brand, D., & Henley, A. J. (2018). Pinpointing and Measuring Employee Behavior. *Organizational Behavior Management: The Essentials, 7*(7), 143–168.
- Fabio, A. Di, & Kenny, M. E. (2019). Resources for enhancing employee and organizational well-being beyond personality traits: The promise of Emotional Intelligence and Positive Relational Management. *Personality and Individual Differences, 1*(September 2018), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.02.022>
- Fesharaki, F., & Sehhat, S. (2017). Islamic human resource management ( iHRM ) enhancing organizational justice and employees ' commitment. *Journal of Islamic Marketing, 9*(1), 204–218. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2017-0029>
- Firmansyah, A., Setiawan, H., Wibowo, D. A., Rohita, T., & Umami, A. (2021). Virtual Reality (VR) Media Distraction Relieve Anxiety Level of the Children During Circumcision. *Proceedings of the 1st Paris Van Java International Seminar on Health, Economics, Social Science and Humanities (PVJ-ISHESSH 2020), 535*(4), 611–614. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210304.137>
- Ghozali, I. (2013). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. In *Badan Penerbit Universitas Diponegoro Semarang* (Vol. 1). <https://doi.org/10.35794/empa.v1i4.2755>
- Ghozali, I. (2014). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. In *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*.
- He, Y., Donnellan, M. B., & Mendoza, A. M. (2019). Five-factor personality domains and job performance: A second order meta-analysis. *Journal of Research in Personality, 82*(9), 103848. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2019.103848>
- Hsiao, C. H., & Wang, F. J. (2020). Proactive personality and job performance of athletic coaches: organizational citizenship behavior as mediator. *Palgrave Communications, 6*(1), 1–8. <https://doi.org/10.1057/s41599-020-0410-y>
- Jamshed, S., & Majeed, N. (2019). Relationship between team culture and team performance through lens of knowledge sharing and team emotional intelligence. *Journal of Knowledge Management, 23*(1), 90–109. <https://doi.org/10.1108/JKM-04-2018-0265>
- Karim, Z. (2020). Measuring Emotional Intelligence and its Impacts on Employees ' Performance : A Study on Business Organizations in Bangladesh Measuring Emotional Intelligence and its Impacts on Employees ' Performance : A Study on Business Organizations in Bangladesh. *Jahangirnagar University Journal of Management Research, 3*(June), 19–33.
- Kotsou, I., Mikolajczak, M., Heeren, A., Grégoire, J., & Leys, C. (2019). Improving Emotional Intelligence: A Systematic Review of Existing Work and Future Challenges. *Emotion Review, 11*(2), 151–165. <https://doi.org/10.1177/1754073917735902>
- Lin, X. S., Chen, Z. X., Ashford, S. J., Lee, C., & Qian, J. (2018). A self-consistency motivation analysis of employee reactions to job insecurity: The roles of organization-based self-esteem and proactive personality. *Journal of Business Research, 92*(July), 168–178.

- <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.07.028>
- Makkulawu, A., Kessi, P., Suwardi, W. Z., Mukhtar, A., & Asmawiyah, A. (2022). Islamic Leadership , Emotional Intelligence , and Spiritual Intelligence on Passion of Work and Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 2(1), 15–26.
- Mayer, D., & Mills, M. (2021). Professionalism and teacher education in Australia and England. *European Journal of Teacher Education*, 44(1), 45–61. <https://doi.org/10.1080/02619768.2020.1832987>
- Miao, S., Fayzullaev, A. K., & Dedahanov, A. T. (2020). Management characteristics as determinants of employee creativity: The mediating role of employee job satisfaction. *Sustainability (Switzerland)*, 12(5), 1–14. <https://doi.org/10.3390/su12051948>
- Mulang, H. (2021). The Effect of Competences, Work Motivation, Learning Environment on Human Resource Performance. *Golden Ratio of Human Resource Management*, 1(2), 84–93. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v1i2.52>
- Nightingale, S., Spiby, H., Sheen, K., & Slade, P. (2018). The impact of emotional intelligence in health care professionals on caring behaviour towards patients in clinical and long-term care settings: Findings from an integrative review. *International Journal of Nursing Studies*, 80(October 2017), 106–117. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2018.01.006>
- Nisakurohma, A. H. (2018). Pengaruh Karakteristik Individu Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 1. <https://doi.org/10.32832/manager.v3i1.3821>
- Parashakti, R. D., Ekhsan, M., & Komariah, S. (2020). The Effect of Organizational Trust and Organizational Citizenship Behavior on Employee Performance. *SHS Web of Conferences*, 76(2), 24–30. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20207601058>
- Phiri, M. (2020). Title: Effective ways of measuring employee performance: A study of Msunduzi Local Municipality. *College of Law and Management Studies School*, 4(12), 87–94.
- Reinhardt, A., & Enke, S. (2020). Successful without profits: personal factors that affect performance in NPOs. *Employee Relations*, 42(5), 1135–1158. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2019-0173>
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact Of Islamic Work Ethics, Competencies, Compensation, Work Culture On Job Satisfaction And Employee Performance: The Case Of Four Star Hotels. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1), 1–8. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2020.5.1.181>
- Schoenherr, T. (2012). The role of environmental management in sustainable business development: A multi-country investigation. *International Journal of Production Economics*, 140(1), 116–128. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.04.009>
- Siahaan, E. (2018). Evaluating the effect of work-family conflict and emotional intelligence in workplace: Review to increase employees' performance. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 126(1). <https://doi.org/10.1088/1755-1315/126/1/012100>
- Sonitra, & Ekowati, S. (2020). Pengaruh Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional Dan Spiritual Terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Manajemen Modal Insani Dan Bisnis*, 2(1), 1–10.
- Tisu, L., Lupşa, D., Vîrgă, D., & Rusu, A. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health the mediating role of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 153(July 2019), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109644>
- Wen, J., Huang, S. (Sam), & Hou, P. (2019). Emotional intelligence, emotional labor, perceived organizational support, and job satisfaction: A moderated mediation model. *International Journal of Hospitality Management*, 81(July 2017), 120–130. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.01.009>