



Analisis emotional intelligence, self efficacy dan interpersonal communication terhadap performance melalui motivation kerja pada PT. Jasa Raharja Surabaya

Hamy Wahjunianto ^{a*}

^a Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN, Surabaya, Indonesia

email: hamy@stieyapan.ac.id.

* corresponding author

INFO ARTIKEL

Article history

Menerima 21 Agustus 2023

Revisi 04 September 2023

Diterima 11 September 2023

Online 18 September 2023

Kata Kunci

Emotional intelligence,
Interpersonal communication
Performance
Self efficacy,

ABSTRAK

PT. Jasa Raharja Surabaya harus melakukan restrukturisasi (penataan kembali) dan reformasi dengan harapan akan adanya perubahan yang berkelanjutan. Pengelolaan pegawai yang tepat akan menciptakan kinerja pegawai yang tinggi yang nantinya akan mendorong peningkatan kinerjanya. Tetapi PT. Jasa Raharja Surabaya menghadapi permasalahan pada penurunan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan dari standar kerja yang ditentukan. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya dengan emotional intelligence, self efficacy dan interpersonal communication. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai PT. Jasa Raharja Surabaya, dengan jumlah sampel sebanyak 80 orang. Teknik analisis yang digunakan adalah dengan menggunakan analisis PLS. Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dan tujuan yang hendak dicapai dari penelitian, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut : Hasil analisis diperoleh emotional intelligence tidak memiliki kontribusi terhadap motivation. Self efficacy tidak memiliki kontribusi terhadap motivation. Interpersonal communication memiliki kontribusi terhadap motivation. Emotional intelligence tidak memiliki kontribusi terhadap Performance. Hasil analisis diperoleh self efficacy tidak memiliki kontribusi terhadap Performance. Interpersonal communication memiliki kontribusi terhadap Performance. Hasil analisis diperoleh motivation memiliki kontribusi terhadap Performance, dan variabel interpersonal communication memberikan efek tidak langsung terbesar terhadap Performance melalui motivation . Hal tersebut menunjukkan bahwasannya interpersonal communication akan semakin meningkat ketika melalui motivation.

This is an open access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



1. Pendahuluan

Sumber daya manusia dalam organisasi memiliki peran dan fungsi yang sangat penting bagi tercapainya tujuan organisasi, sumber daya manusia di sini mencakup keseluruhan manusia yang ada dalam organisasi yaitu mereka yang terlibat dalam kegiatan operasional organisasi mulai dari level yang paling bawah hingga yang paling atas (top management). Meskipun berbeda level, seluruh elemen sumber daya manusia tersebut memiliki peran yang sama terhadap tercapai tidaknya tujuan organisasi, pengabaian terhadap salah satu bagian berakibat terhambatnya pencapaian tujuan organisasi.

Sumber daya manusia memiliki tujuan untuk meningkatkan kinerja sebuah instansi, sehingga pembentukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan dan keterampilan merupakan suatu keharusan. Dalam dunia kerja sering terjadi persaingan ketat yang dimiliki oleh pegawai dan diharuskan untuk terus meningkat. Dengan mengevaluasi kinerja pegawai maka akan diketahui bahwa apakah pegawai patut untuk ditingkatkan kinerjanya. Melakukan serangkaian perbaikan kinerja sangat diperlukan agar selalu meningkatkan kualitas pegawai tersebut sehingga instansi dapat tumbuh dan unggul dalam persaingan..

Sumber daya manusia saat ini merupakan bagian yang terpenting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kasmir (2016:6) manajemen sumber daya manusia merupakan proses pengelolaan manusia, melalui perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier keselamatan, dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial sampai pemutusan hubungan kerja mencapai tujuan perusahaan. Handoko (2016:4) Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun tujuan organisasi.

Motivasi kerja merupakan salah satu aspek yang penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Menurut Malayu Hasibuan (2016:95), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi merupakan factor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Motivasi kerja yang ada pada seseorang akan mewujudkan suatu perilaku yang diarahkan pada tujuan mencapai sasaran kepuasan dan merupakan masalah kelompok dalam organisasi.

Dalam kenyataannya masalah motivasi kerja pegawai di Bagian Umum PT. Jasa Raharja Surabaya masih jauh yang diharapkan masih terdapat permasalahan-permasalahan yang berkaitan dengan motivasi kerja seperti : (1) Adanya beberapa pegawai yang kurang bersemangat dalam bekerja dan untuk segera melakukan pekerjaan agar cepat terselesaikan. (2) Masih adanya perdebatan dan perbedaan pendapat diantara para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. (3) Adanya sikap toriter yang dimiliki setiap individu pegawai terutama yang memiliki jabatan tinggi. (4) Kurangnya pegawai yang diberikan pendidikan dan pelatihan kerja.

Oleh karena itu Kepala Bagian Umum yang memimpin bawahan harus dapat menumbuhkan motivasi yang tepat bagi setiap pegawai agar para pegawai dapat lebih bersemangat dan bergairah di dalam bekerja sehingga memberikan hasil yang optimal dan dalam melaksanakan pekerjaan yang lebih produktif.

Fenomena yang terjadi dalam PT. Jasa Raharja Surabaya mengindikasikan adanya kinerja pegawai yang rendah. Hal ini terindikasi oleh adanya pegawai yang datang terlambat dan mangkir seperti terlihat pada data rekapitulasi keterlambatan dan absen kosong / mangkir pada Tabel 1.1. dibawah ini :

Tabel 1.1.
Data Absensi Karyawan PT. Jasa Raharja Surabaya
Periode Januari – Desember 2022

| Periode | Jumlah Karyawan | Terlambat | Persentase (%) | Absen Kosong/ Mangkir | Persentase (%) |
|-----------|-----------------|-----------|----------------|-----------------------|----------------|
| Januari | 159 | 16 orang | 10.06% | 11 orang | 6.92% |
| Februari | 159 | 12 orang | 7,55% | 8 orang | 5.03% |
| Maret | 159 | 8 orang | 5.03% | 9 orang | 5.66% |
| April | 159 | 11 orang | 6.91% | 7 orang | 4.40% |
| Mei | 159 | 16 orang | 10.06% | 12 orang | 7.55% |
| Juni | 159 | 10 orang | 6.29% | 5 orang | 3.14% |
| Juli | 159 | 11 orang | 6.91% | 7 orang | 4.40% |
| Agustus | 159 | 15 orang | 9.43% | 6 orang | 3.77% |
| September | 159 | 16 orang | 10.06% | 7 orang | 4.40% |
| Oktober | 159 | 17 orang | 10.69% | 10 orang | 6.29% |
| November | 159 | 21 orang | 13.21% | 12 orang | 7.55% |
| Desember | 159 | 20 orang | 12.58% | 13 orang | 8.18% |

Sumber : Data Internal PT. Jasa Raharja Surabaya, 2022

Dari data diatas menunjukkan bahwa masih terdapat karyawan yang memiliki keterlambatan dan absensi kosong atau mangkir yang terjadi pada bulan Januari hingga Desember 2022. Hal ini tentu dapat membawa dampak-dampak negatif pada perusahaan. Ketidakhadiran karyawan menjadikan sesuatu yang sangat penting atau disebut mahal karena keridakhadiran dapat menyebabkan pekerjaan atau tugas-tugas menjadi terbengkalai. Ketidakhadiran karyawan merupakan sikap dari rendahnya kedisiplinan yang dapat menurunkan kinerja karyawan. Menurunnya kinerja karyawan akan menyebabkan perusahaan menjadi lambat dalam mencapai tujuannya. Naik turunnya pencapaian kinerja dapat diakibatkan banyak hal, terutama penurunan kualitas dan kuantitas hasil pekerjaan dari standar kerja yang ditentukan. Banyak faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya dengan emotional intelligence, self efficacy dan interpersonal communication.

Emotional intelligence dapat mencegah penilaian kinerja karyawan yang tidak objektif, didasarkan pada keakuratan penilaian diri sendiri terhadap kondisi personal diri, keinginan, sumber daya, Intuisi, kekuatan, serta kelemahannya. Individu yang memiliki hal tersebut menyadari kemampuan dan keterbatasannya, mencari Feedback dan belajar dari kesalahannya, serta memahami kekurangan yang harus diperbaiki ketika bekerja sama dengan orang yang memiliki kemampuan yang mengimbanginya, dengan emotional intelligence maka penilaian kinerja karyawan akan lebih akurat kesuksesan dalam kerja tidak hanya didukung dari kemampuan intelektual saja, namun juga didukung oleh kemampuan emotional intelligence yang menunjukkan baik tidaknya cara berinteraksi kepada orang lain.

Emotional intelligence menurut Bar On yang dikutip Sunaryo (2017:248) adalah “emotional intelligence sebagai individu yang peduli dengan efektif memahami diri sendiri dan orang lain, berhubungan baik dengan orang lain dan beradaptasi dengan menghadapi lingkungan disekitarnya menjadi lebih sukses dalam berurusan dengan tuntunan lingkungan”. Sedangkan menurut Wood (2016:177) emotional intelligence adalah “kemampuan untuk mengenali perasaan, menentukan perasaan mana yang sesuai dengan situasi tertentu dan mengkomunikasikan perasaan tersebut secara efektif”. Menurut Goleman dalam buku Wood (2016:177) “individu yang memiliki (Emotional intelligence Question (EQ) yang lebih tinggi lebih disukai dibandingkan yang memiliki EQ rendah, sehingga mereka mampu membentuk hubungan sosial yang berkualitas, merasa nyaman dengan dirinya sendiri dan bekerja lebih efektif dengan orang lain”. Emotional intelligencenal mencakup kemampuan-

kemampuan yang berbeda, tetapi saling melengkapi dengan kecerdasan akademik (Academic Intelligence), yaitu kemampuan-kemampuan Kognitif murni yang diukur dengan IQ. Hadirnya emotional intelligence akan meningkatkan kerjasama karyawan, peningkatan motivation, peningkatan produktivitas dan akhirnya akan meningkatkan keuntungan bagi organisasi.

Selain emotional intelligence diatas yang menjadi permasalahan kinerja pegawai di PT. Jasa Raharja Surabaya juga dipengaruhi oleh Self efficacy dan interpersonal communication. Self efficacy menurut Bandura yang dikutip Fist (2010:212) “merupakan keyakinan seseorang dalam kemampuannya untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap keberfungsian orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan”. Sedangkan menurut Wood yang dikutip Ghufroon (2010:74) “mengungkapkan bahwa Self efficacy mengacu pada keyakinan akan kemampuan individu untuk menggerakkan motivation, kemampuan kognitif dan tindakan yang diperlukan untuk memenuhi tuntutan situasi”. Hal ini akan mengakibatkan bagaimana individu dapat berfikir dan bertindak laku terhadap keputusan yang dipilih. Usaha-usaha yang akan dilakukan dan keteguhannya pada saat menghadapi hambatan, memiliki rasa bahwa individu mampu untuk mengendalikan lingkungan sosialnya. Keyakinan pada seluruh kemampuan meliputi, kepercayaan diri, kemampuan menyesuaikan diri, kapasitas kognitif, kecerdasan dan kapasitas bertindak pada situasi yang penuh tekanan.

Gist dan Mitchell yang dikutip Ghufroon (2010:75) mengatakan “bahwa Self efficacy dapat membawa pada perilaku yang berbeda diantara individu dengan individu yang lain dengan kemampuan yang sama karena Self efficacy mempengaruhi pilihan, pengatasan masalah dan kegigihan dalam berusaha”. Self efficacy berperan menentukan bagaimana seseorang melakukan pendekatan terhadap berbagai sasaran, tugas dan tantangan. Pada saat merasa takut dan cemas, biasanya individu mempunyai Self efficacy rendah dan individu yang memiliki Self efficacy tinggi merasa mampu dan yakin terhadap kesuksesan dalam mengatasi rintangan, sehingga menganggap rintangan tersebut sebagai suatu tantangan yang tidak perlu dihindari.

Menurut Oreilly yang dikutip Ruliana (2016:153) “bahwa terdapat hubungan yang sangat erat antara kualitas dan kuantitas komunikasi dengan kinerja organisasi”. Menurut Ruliana (2016:13) “Interpersonal communication yaitu komunikasi antara orang-orang secara tatap muka yang menimbulkan reaksi secara langsung, baik secara verbal maupun non verbal”. Di dalam kehidupan sehari-hari, manusia harus saling berkomunikasi. Artinya, seseorang memerlukan orang lain atau bahkan kelompok untuk saling berinteraksi. Di dalam dunia kerja pun, komunikasi sangat dibutuhkan dalam hal memelihara motivation dengan cara atasan memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukannya, bagaimana cara menyelesaikannya, seberapa baik karyawan itu dalam melakukan pekerjaannya, memberitahu apa yang dapat dilakukan karyawan agar meningkatkan kinerjanya. dan masih banyak lagi. Ada beberapa faktor yang menyebabkan tingkat pencapaian kinerja karyawan perusahaan rendah, salah satu diantaranya adalah interpersonal communication anggota perusahaan. Interpersonal communication yang baik terjadi apabila komunikasi vertikal (antara pimpinan dan bawahan) berlangsung baik, seperti pimpinan bersedia memberi perintah/ arahan/ bimbingan kerja kepada karyawannya dan bawahan segera bertanya kepada pimpinan saat menjumpai persoalan dalam bekerja. Ditambah lagi dengan komunikasi horizontal (antar karyawan) yang berlangsung dengan baik, yaitu dengan adanya kerja sama antar karyawan dalam melakukan pekerjaan, seperti bertukar informasi, saling membantu menyelesaikan pekerjaan dan berdiskusi satu sama lain.

Berdasarkan dari uraian diatas dapat diketahui bahwa tingkat Emotional intelligence, Self efficacy dan Interpersonal communication karyawan masih kurang sesuai dengan harapan organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa permasalahan yang dihadapi organisasi adalah penurunan tingkat kinerja karyawan terhadap organisasi.

2. Tinjauan Pustaka

Emotional intelligence

Di dalam Sumber Daya Manusia *emotional intelligence* bukanlah muncul dari pemikiran intelek yang jernih, tingkat kepandaian atau berdasarkan pelatihan dan pengalaman tetapi juga berdasarkan seberapa baik kita mengelola diri sendiri dan berhubungan dengan orang lain serta dari pekerjaan hati manusia. “*Emotional intelligence* mencakup kemampuan-kemampuan yang berbeda, tetapi saling melengkapi dengan kecerdasan akademik (*Academic Intellegent*), yaitu kemampuan-kemampuan kognitif murni yang diukur dengan IQ. Kompetensi emosional bukan merupakan bakat bawaan, tetapi kemampuan belajar lebih yang harus dikerjakan dan dapat dikembangkan untuk mencapai kinerja yang maksimal” (Goleman yang dikutip Sunaryo 2017:246). Banyak orang yang cerdas tapi tidak mempunyai *emotional intelligence*. mereka yang secara intelektual cerdas sering kali bukanlah orang yang paling berhasil dalam bisnis maupun kehidupan pribadi. mereka harus dituntut untuk belajar mengakui dan menghargai perasaan pada diri kita dan orang lain dan untuk menanggapi dengan tepat, menerapkan dengan efektif informasi dan energi emosi serta memotivasi diri dalam kehidupan dan pekerjaan sehari-hari. Menurut Wood (2016:176) *emotional intelligence* adalah “kemampuan untuk mengenali perasaan, menentukan perasaan mana yang sesuai dengan situasi tertentu dan mengkomunikasikan perasaan tersebut secara efektif”.

Menurut Salovey dan mayer yang dikutip oleh Sunaryo (2017:243) dan (Jannah, 2021) *emotional intelligence* adalah “kemampuan untuk merasakan emosi, mengintegrasikan emosi untuk memfasilitasi berfikir, memahami emosi dan mengatur emosi untuk mempromosikan pertumbuhan pribadi”.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *emotional intelligence* adalah kemampuan untuk memahami, menciptakan, berfikir, mengingat, mengontrol, mengkomunikasikan, memecahkan permasalahan dari segala aspek.

Emotional intelligence menentukan potensi kita untuk mempelajari kemampuan-kemampuan praktis yang didasarkan pada empat aspek besar yaitu menyadari emosi, menggunakan emosi, memahami emosi dan mengelola emosi. (Sunaryo 2017:244).

Self efficacy

Bandura merupakan tokoh yang memperkenalkan istilah efikasi diri (*Self efficacy*) menyatakan bahwa efikasi diri adalah “keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tujuan tertentu” (Bandura dalam buku Ghufon 2010:73). *Self efficacy* merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *Self Knowlegde* yang paling berpengaruh dalam kehidupan sehari-hari. Hal ini disebabkan *Self Efficacy* yang dimiliki ikut mempengaruhi individu dalam menentukan tindakan yang akan dilakukan untuk mencapai suatu tujuan, termasuk didalamnya perkiraan sebagai kejadian yang akan dihadapi.

Menurut Baron yang dikutip oleh Ghufon (2010:73) efikasi diri adalah “evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan dan mengatasi hambatan”. Menurut Alwisol (2017:303) efikasi diri adalah “persepsi diri sendiri mengenai seberapa bagus diri dapat berfungsi dalam situasi tertentu”. Sedangkan menurut Bandura yang dikutip oleh Feist (2010:212) efikasi diri adalah “keyakinan seseorang dalam kemampuan untuk melakukan suatu bentuk kontrol terhadap keberfungsian orang itu sendiri dan kejadian dalam lingkungan”.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *Self efficacy* adalah keyakinan seseorang mengenai kemampuan-kemampuannya dalam mengatasi beraneka ragam situasi yang muncul dalam kehidupan. Seseorang dengan *Self efficacy* tinggi percaya bahwa mereka mampu melakukan sesuatu untuk mengubah kejadian-kejadian disekitarnya, sedangkan

seseorang dengan *Self efficacy* rendah menganggap dirinya tidak mampu mengerjakan segala sesuatu yang ada disekitarnya. dalam situasi yang sulit, seseorang dengan *Self efficacy* yang rendah cenderung akan mudah menyerah. Sementara seseorang dengan *Self efficacy* yang tinggi akan berusaha lebih keras untuk mengatasi tantangan yang ada, sehingga perasaan *Self efficacy* merupakan peran penting dalam *memotivation* pekerjaan untuk menyelesaikan pekerjaan yang menantang dalam kaitannya dengan pencapaian tujuan tertentu.

Dalam kehidupan sehari-hari, *Self efficacy* memimpin kita untuk menentukan cita-cita yang menantang dan tetap bertahan dalam menghadapi kesulitan-kesulitan. Ketika masalah-masalah muncul, perasaan *Self efficacy* yang kuat mendorong para pekerja untuk tetap tenang dan mencari solusi dari pada merenungkan ketidakmampuan. Usaha dan kegigihan akan menghasilkan prestasi. Hal itu akan menyebabkan kepercayaan diri tumbuh, *Self efficacy*, dan harga diri bersama pencapaian prestasi.

Interpersonal communication

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbauan dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku.

Menurut DeVito yang dikutip oleh Harapan (2017:4) komunikasi interpersonal adalah “proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau sekelompok kecil orang dengan beberapa *effect* atau umpan balik seketika”.

Menurut Matin yang dikutip oleh Busro (2018:211) *interpersonal communication* adalah “apabila pengirim menyampaikan informasi berupa kata-kata kepada penerima, dengan menggunakan medium suara manusia (*Human Voice*)”. komunikasi antar pribadi sebagai pertemuan antara dua, tiga orang atau mungkin empat orang yang terjadi sangat spontan dan tidak berstruktur.

Sedangkan menurut Johanessen yang dikutip oleh Harapan (2017:4) *interpersonal communication* adalah “orang-orang yang bertemu secara bertatap muka dalam situasi sosial informal yang melakukan interaksi melalui pertukaran isyarat verbal dan nonverbal yang saling berbalasan”.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *interpersonal communication* adalah komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih, baik secara formal maupun nonformal

Komunikasi antar pribadi merupakan proses pertukaran informasi yang paling efektif dan paling penting dalam organisasi baik dalam organisasi formal maupun nonformal. Setiap orang senantiasa membutuhkan dan berusaha membuka serta menjalin komunikasi dengan orang lain. adanya sejumlah kebutuhan didalam diri setiap individu hanya dapat dipuaskan melalui kegiatan komunikasi antar sesamanya . oleh karena itu, penting bagi semua orang untuk memiliki keterampilan berkomunikasi, tanpa dibatasi oleh jabatan, maupun status sosial.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia dan dengan adanya komunikasi yang baik maka suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dan begitu pula sebaliknya apabila kurang atau tidak adanya komunikasi maka organisasi akan macet atau berantakan. Komunikasi terjadi kapanpun juga setidaknya-tidaknya terdapat satu orang yang menduduki suatu jabatan dalam suatu organisasi yang menafsirkan suatu pertunjukan pesan.

Motivation

Motivation berasal dari bahasa latin “*movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. *Motivation* merupakan sebuah dorongan atau alasan yang mendasari semangat dalam melakukan sesuatu. *Motivation* adalah hal-hal yang menimbulkan dorongan dan *motivation* yang merupakan pendorong semangat sehingga menimbulkan suatu dorongan. pemberian *motivation* ini

diharapkan setiap individu atau karyawan bisa bekerja keras dan antusias untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi dan maksimal.

Menurut Terry yang dikutip oleh Ansory (2018:259) *motivation* adalah “keinginan yang terdapat pada diri seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan”.

Menurut Fahmi (2016:87) *motivation* adalah “aktivitas perilaku yang bekerja dalam usaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan”.

Sedangkan Menurut McCormick yang dikutip oleh Ansory (2018:250) *motivation* adalah “kondisi yang mempengaruhi, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa *motivation* adalah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan semangat yang tinggi serta menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkan.

Motivation pada individu sangat penting karena *motivation* yang dimiliki akan mempengaruhi perilaku seseorang termasuk dalam kegiatan pekerjaan. Tinggi rendahnya *motivation* yang dimiliki seseorang mempengaruhi timbulnya keinginan untuk belajar dan banyaknya materi yang akan dipelajari karena *motivation* inilah yang memberi kekuatan dan arah pada tingkah laku yang ditampilkan individu. Seberapa kuat *motivation* yang dimiliki individu akan menentukan terhadap kualitas perilaku yang ditampilkan, baik dalam belajar, bekerja, maupun dalam kehidupan sehari-hari.

Motivation dalam manajemen ditujukan kepada sumber daya manusia khususnya kepada bawahan atau pegawai. *motivation* mengarahkan daya dan potensi pegawai agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan, oleh karena itu seorang pemimpin harus bisa *memotivation* dan mengarahkan pegawainya agar mau bekerja secara maksimal sehingga keinginan atau tujuan organisasi dan karyawan dapat tercapai dengan optimal.

Kinerja (Performance)

Kinerja berasal dari pengertian *Performance* yang artinya sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas bukan hanya hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan. Tujuan organisasi dapat berupa perbaikan layanan pelanggan, peningkatan kualitas produk atau jasa meningkatnya daya saing dan meningkatnya kinerja organisasi.

Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau *Performance* organisasi. Hasil kerja organisasi diperoleh dari hasil serangkaian aktivitas yang dijalankan organisasi. Aktivitas organisasi dapat berupa pengelolaan sumber daya organisasi maupun proses pelaksanaan kerja yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk menjamin agar aktivitas tersebut dapat mencapai hasil yang diharapkan diperlukan upaya manajemen dalam melaksanakan aktivitasnya

Menurut Busro (2018:87) kinerja adalah “pekerjaan yang berhasil ditunjukkan oleh pekerja dengan usaha secara sungguh-sungguh dalam rangka memenuhi tugas dan kewajibannya”. Menurut Soedharmayanti yang dikutip oleh Ansory (2018:209) kinerja adalah “hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika”. Sedangkan menurut Bastian yang dikutip oleh Fahmi (2016:137) kinerja adalah “gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau program atau kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan perencanaan suatu organisasi”.

Berdasarkan penjelasan dari beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai

visi, misi dan tujuan organisasi dengan menyertakan kemampuan, ketekunan, kemandirian, kemampuan mengatasi masalah sesuai batas waktu yang diberikan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja dalam perusahaan merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Pelaksanaan pekerjaan akan lebih efektif apabila didukung dengan keyakinan dan *motivation* yang tinggi. Dengan adanya keyakinan akan mendorong seseorang untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaannya sehingga dapat mengarahkan perilaku kerjanya demi tercapainya tujuan yang diinginkan. Guna mewujudkan kinerja dalam organisasi merupakan sesuatu tidak mudah dilakukan karena dituntut upaya yang sistematis dan memerlukan suatu adaptasi yang terus menerus dan ada unsur kaitannya antara satu dengan yang lainnya. kinerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan. produktivitas karyawan secara individu akan mendukung keberhasilan organisasi.

3. Metode Penelitian

Definisi Operasional Variabel

Menurut Santoso (2018:31) Definisi operasional adalah “deskripsi tentang apa yang akan diamati dan apa yang akan diukur (nilainya) sehingga dapat menentukan cara yang digunakan untuk mengukurnya serta dengan cara melihat pada dimensi (indikator) dari suatu konsep atau variabel”. Ini sama halnya yang diungkapkan dengan Noor (2016:97) definisi operasional merupakan “bagian yang mendefinisikan sebuah konsep atau variabel agar dapat diukur, dengan cara melihat pada dimensi (indikator) dari suatu konsep atau variabel”. Definisi operasional yang digunakan dalam penelitian ini diantaranya adalah:

- 1) *Emotional intelligence* (X_1) merupakan kemampuan mempelajari ketrampilan-ketrampilan yang dimiliki seseorang. Indikatornya adalah sebagai berikut:
 - a) Kesadaran diri adalah mengetahui apa yang kita rasakan pada suatu saat dan menggunakannya untuk memandu pengambilan keputusan diri sendiri, memiliki tolak ukur yang realistis atas kemampuan diri dan kepercayaan diri yang kuat.
 - b) Pengaturan diri adalah menangani emosi kita sedemikian sehingga berdampak positif kepada pelaksanaan tugas, peka terhadap kata hati dan sanggup menunda kenikmatan sebelum tercapainya suatu sasaran, mampu pulih kembali dari tekanan emosi.
 - c) *Motivation* adalah menggunakan hasrat kita yang paling dalam untuk menggerakkan dan menuntun kita menuju sasaran, membantu kita mengambil inisiatif dan bertindak sangat efektif dan untuk bertahan menghadapi kegagalan dan frustrasi.
 - d) Empati adalah merasakan yang dirasakan oleh orang lain, mampu memahami perspektif mereka, menumbuhkan hubungan saling percaya dan menyelaraskan diri dengan bermacam-macam orang.
 - e) Keterampilan sosial adalah menangani emosi dengan baik ketika berhubungan dengan orang lain dan dengan cermat membaca situasi dan jaringan sosial, berinteraksi dengan lancar, menggunakan keterampilan-keterampilan ini untuk mempengaruhi dan memimpin, bermusyawarah dan menyelesaikan perselisihan dan untuk bekerja sama dengan bekerja dalam tim.
- 2) *Self efficacy* (X_2) merupakan keyakinan individu mengenai kemampuan dirinya dalam melakukan tugas atau tindakan yang diperlukan untuk mencapai hasil tujuan tertentu. Indikatornya adalah sebagai berikut:
 - a) Pengalaman menguasai sesuatu prestasi (*Performance Accomplishment*)/ pencapaian diri adalah prestasi yang pernah dicapai pada masa yang telah lalu, sebagai sumber, pengalaman masa lalu menjadi mengubah efikasi diri yang paling kuat pengaruhnya.
 - b) Pengalaman Vikarius (*Vicarious Experience*)/pengalaman orang lain. *Self efficacy* akan meningkat ketika mengamati keberhasilan orang lain, sebaliknya *Self efficacy* akan menurun jika mengamati orang yang kemampuannya kira-kira sama dengan dirinya ternyata gagal.
 - c) Persuasi sosial (*Sosial Persuasion*). *Self efficacy* juga dapat diperoleh, diperkuat atau dilemahkan melalui persuasi sosial. Sumber ini dilihat pada kondisi seseorang yang tepat persuasi dari orang lain yang dapat mempengaruhi *Self efficacy*.

- d) Pembangkitan emosi (*Emotional Physiological States*). Keadaan emosi yang mengikuti suatu kegiatan akan mempengaruhi efikasi dibidang kegiatan itu. Emosi yang kuat, takut, cemas, stres dapat mengurangi efikasi diri. Namun bisa terjadi peningkatan emosi (yang tidak berlebihan) dapat meningkatkan *Self efficacy*.
 - e) Kepercayaan verbal. Kepercayaan negatif tentang kompetensi seseorang dalam area tertentu sangat berakibat buruk terhadap mereka yang sudah kehilangan kepercayaan diri.
- 3) *Interpersonal communication* (X_3) merupakan komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih, baik secara formal maupun nonformal. Indikatornya adalah sebagai berikut:
- a) *Respect* merupakan sikap hormat dan menghargai terhadap lawan bicara.
 - b) Empati merupakan kemampuan kita untuk menempatkan diri kita pada kondisi yang dihadapi oleh orang lain.
 - c) *Audible* yaitu dapat didengarkan atau dimengerti dengan baik sehingga isinya mengandung informasi yang penting dan mudah dimengerti.
 - d) *Clarity* yaitu kejelasan dari pesan yang disampaikan, kejelasan dari pesan dibutuhkan melalui dari simbol, bahasa yang baik, penegasan kata dan sebagainya.
 - e) *Humble* yaitu sikap rendah hati dimana melalui sikap rendah hati, seseorang akan lebih menghargai orang lain baik sikap, tindakan serta perkataannya.
- 4) *Motivation* (Y_1) merupakan dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang berasal dari dalam dan luar dirinya untuk melakukan sesuatu pekerjaan dengan semangat yang tinggi serta menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya untuk mencapai kepuasan yang sesuai dengan apa yang diinginkan. Indikatornya adalah sebagai berikut:
- a) Prinsip partisipasi merupakan upaya *memotivation*, pegawai perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
 - b) Prinsip komunikasi merupakan mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas pegawai akan lebih mudah *dimotivation*nya.
 - c) Tanggung jawab merupakan kewajiban untuk melakukan sesuatu atau berperilaku
 - d) Kewajiban sesuatu yang harus dilaksanakan
 - e) Prinsip memberi perhatian pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan pegawai bawahan, akan *memotivation* pegawai bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.
- 5) *Performance* (Y_2) merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai baik individu maupun kelompok dalam suatu organisasi. Indikatornya adalah sebagai berikut:
- a) Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan (*Ability*) merupakan kemampuan pegawai yang terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *Realita* (Pendidikan).
 - b) Faktor *motivation* merupakan *motivation* terbentuk dari sikap (*Attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*Situation*) kerja.
 - c) Kapasitas untuk berkinerja. Kapasitas untuk berkinerja berhubungan dengan seberapa baik ketrampilan, kemampuan dan pengalaman individu yang berhubungan dengan pekerjaan, tingkat kinerja pekerjaan yang tinggi hanya mungkin dicapai jika seseorang karyawan tahu apa yang seharusnya dilakukan dan tahu bagaimana cara melakukannya.
 - d) Kesempatan untuk berkinerja merupakan faktor yang penting dalam membentuk kinerja agar karyawan memiliki kesempatan untuk berkinerja.
 - e) Kemauan untuk berkinerja merupakan sejauh mana seseorang individu ingin atau bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang baik dipekerjaannya, kemampuan mengkombinasikan antara kapasitas dan kesempatan yang dimilikinya.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2015:61) “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh karyawan lingkungan Unit Operasi Non Kru KA PT KAI (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya yang berjumlah

80 orang. Menurut Sugiyono (2015:62) “Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi”. Teknik sampling adalah teknik pengambilan sampel. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampling jenuh/sampling total yaitu teknik penentuan sampel dengan menggunakan seluruh populasi. “Sampling jenuh/sampling total adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel” (Sugiyono, 2015 : 67). Untuk itu, sampel yang digunakan adalah seluruh karyawan lingkungan Unit Operasi Non Kru KA PT KAI (Persero) Daerah Operasi 8 Surabaya dengan total pekerja sebanyak 80 orang.

Teknik Analisis

Menurut Santosa (2018:58) ada dua jenis bentuk SEM yaitu SEM berbasis varians dan kovarians. PLS merupakan SEM berbasis varians sementara AMOS dan LISREL berbasis kovarians (*Covariance-Based SEM* atau CB-SEM). SEM berbasis varian digunakan untuk mengembangkan teori pada riset yang bersifat eksploratori yaitu menjelaskan varian dari peubah tak bebas dengan dataset yang ada sedangkan SEM berbasis kovarians digunakan untuk mengkonfirmasi atau menolak teori.

Dalam penelitian ini analisis data menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian dengan teknik statistika multivariat yang melakukan perbandingan antara variabel dependen berganda dan variabel independen berganda. Menurut Abdillah & Jogiyanto (2015:161) PLS merupakan pendekatan alternatif dari pendekatan SEM yaitu salah satu metode statistika SEM berbasis varian yang didesain untuk menyelesaikan regresi berganda ketika terjadi permasalahan spesifik pada data seperti ukuran sampel penelitian kecil, adanya data yang hilang (*Missing Value*) dan *multikolinearita*. PLS juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. Menurut Santosa (2018:151) analisis data dalam menggunakan PLS atas dua bagian yaitu model pengukuran (*Measurement Model* atau *Outer Model*) dan model struktural (*Structural Model* atau *Inner Model*).

Pada analisis hasil perhitungan ini digunakan tiga jenis perhitungan. Menurut Santosa (2018:69) tiga jenis tersebut diantaranya adalah:

a) Pengaruh langsung

Pada pengaruh langsung ini dihitung dari beberapa variabel yang berhubungan secara langsung tanpa melalui variabel perantara.

b) Pengaruh tidak langsung

Pada pengaruh tidak langsung ini merupakan pengaruh variabel yang dihitung dengan melalui variabel perantara.

c) Pengaruh Total

Pada pengaruh total ini dihitung dari penjumlahan pengaruh langsung dan tidak langsung.

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil Evaluasi Analisis Jalur

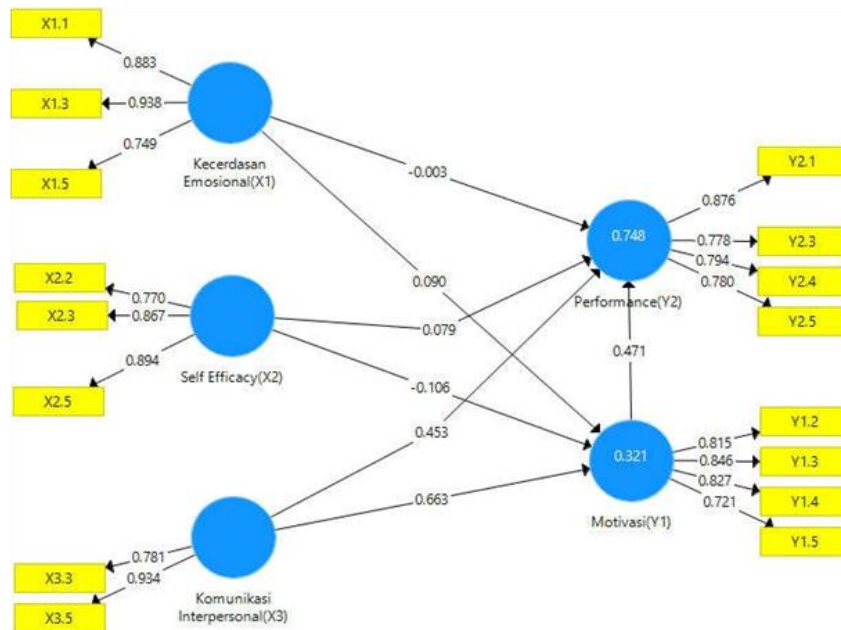
Evaluasi Outer Model

Analisa *outer model* mendefinisikan bagaimana setiap indikator berhubungan dengan variable latennya. Tahap pertama menilai kriteria *convergent validity*. Suatu indikator dikatakan mempunyai validitas yang baik jika memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,7. Sedangkan *loading factor* 0,6 sampai 0,7 masih dapat dipertahankan untuk model yang masih dalam tahap pengembangan (Santosa, 2018:83). Selain itu nilai 0,5 masih dapat digunakan dengan catatan bahwa indikator tersebut adalah indikator yang belum pernah diuji (Rivard dan Huff yang dikutip Santosa, 2018:178).

Convergent Validity.

Nilai *convergent validity* adalah nilai *loading factor* pada variable laten dengan indikator-indikatornya. Nilai yang diharapkan melebihi dari angka > 0,7. atau sering digunakan batas 0,5 sebagai batasan minimal dari nilai *loading factor*. Validitas konvergen (*Convergent Validity*)

bertujuan untuk mengetahui validitas setiap hubungan antara indikator dengan konstruk atau variabel latennya. Berikut adalah gambar dari hasil kalkulasi model SEM PLS.



Gambar 2. Outer Model
 Sumber :Pengolaan Data PLS 3.0, 2020

Dari hasil estimasi ulang diatas maka diketahui semua nilai dari indikator ke variabel konstruk berada dalam > 0,7 maka semua indikator valid. Sehingga nilai *convergent validity* dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 1
 Nilai *Outer Loadings* (*Outer Model*) Indikator Variabel

| Variabel | Indikator | Outer Loading | Keterangan |
|--|-----------|---------------|------------|
| <i>Emotional intelligence</i> (X ₁) | X1.1 | 0,883 | Valid |
| | X1.3 | 0,938 | Valid |
| | X1.5 | 0,749 | Valid |
| <i>Self efficacy</i> (X ₂) | X2.2 | 0,770 | Valid |
| | X2.3 | 0,867 | Valid |
| | X2.5 | 0,894 | Valid |
| <i>Interpersonal communication</i> (X ₃) | X3.3 | 0,781 | Valid |
| | X3.5 | 0,934 | Valid |
| <i>Motivation</i> (Y ₁) | Y1.2 | 0,815 | Valid |
| | Y1.3 | 0,846 | Valid |
| | Y1.4 | 0,827 | Valid |
| | Y1.5 | 0,721 | Valid |
| <i>Performance</i> (Y ₂) | Y2.1 | 0,876 | Valid |
| | Y2.3 | 0,778 | Valid |
| | Y2.4 | 0,794 | Valid |
| | Y2.5 | 0,780 | Valid |

Sumber: Lampiran hasil analisa PLS

Berdasarkan nilai *outer loading* pada Tabel 1. diketahui semua indikator valid karena memiliki nilai *outer loading* diatas 0,7. Maka, indikator- indikator tersebut dinyatakan valid dalam mengukur

variabel yang diukur serta memenuhi validitas konvergen (*convergent validity*), sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Discriminant Validity.

Nilai ini merupakan nilai *cross loading* faktor yang berguna untuk mengetahui apakah konstruk memiliki diskriminan yang memadai yaitu dengan cara membandingkan nilai loading pada konstruk yang dituju harus lebih besar dibandingkan dengan nilai loading dengan konstruk yang lain. Uji *discriminant validity* bertujuan menguji validitas blok indikator. Uji *discriminant validity* terhadap indikator dapat dilihat pada *cross loading* antara indikator dengan konstruknya sebagaimana dapat dilihat pada table berikut ini.

Tabel 2. Validitas Diskriminan

| | <i>Emotional intelligence</i> (X ₁) | <i>Self efficacy</i> (X ₂) | <i>Interpersonal communication</i> (X ₃) | <i>Motivation</i> (Y ₁) | <i>Performance</i> (Y ₂) |
|------------------|---|--|--|-------------------------------------|--------------------------------------|
| X _{1.1} | 0,883 | -0,349 | -0,295 | -0,074 | -0,162 |
| X _{1.3} | 0,938 | -0,556 | -0,370 | -0,106 | -0,285 |
| X _{1.4} | 0,749 | -0,263 | -0,135 | 0,010 | -0,084 |
| X _{2.2} | -0,448 | 0,770 | 0,545 | 0,178 | 0,348 |
| X _{2.3} | -0,466 | 0,867 | 0,685 | 0,277 | 0,522 |
| X _{2.5} | -0,389 | 0,894 | 0,654 | 0,377 | 0,561 |
| X _{3.3} | -0,202 | 0,520 | 0,781 | 0,343 | 0,449 |
| X _{3.5} | -0,369 | 0,735 | 0,934 | 0,566 | 0,809 |
| Y _{1.2} | -0,102 | 0,518 | 0,545 | 0,815 | 0,659 |
| Y _{1.3} | -0,189 | 0,322 | 0,403 | 0,846 | 0,617 |
| Y _{1.4} | -0,061 | 0,101 | 0,468 | 0,827 | 0,634 |
| Y _{1.5} | 0,097 | 0,128 | 0,323 | 0,721 | 0,464 |
| Y _{2.1} | -0,132 | 0,461 | 0,756 | 0,656 | 0,876 |
| Y _{2.3} | -0,164 | 0,340 | 0,582 | 0,539 | 0,778 |
| Y _{2.4} | -0,195 | 0,564 | 0,653 | 0,624 | 0,794 |
| Y _{2.5} | -0,321 | 0,507 | 0,473 | 0,589 | 0,780 |

Sumber :Pengolaan Data PLS 3.0, 2022

Nilai *cross loading* pada table 2. menunjukkan hasil *discriminant validity* untuk masing masing blok indikator secara dominan dapat dinilai baik. Selain itu juga menunjukkan bahwa indikator masing-masing variable konstruk memberikan nilai *convergent validity* lebih dari 0,7 Artinya bahwa semua indikator yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid sebagai pengukur masing masing variable konstruknya karena semua indikator tersebut memiliki nilai *discriminant validity* diatas 0,7.

Average Variance Extracted (AVE).

Nilai AVE yang diharapkan melebihi dari angka > 0,5. Untuk mengevaluasi validitas diskriminan dapat dilihat dengan metode *average variance extracted* (AVE) untuk setiap konstruk atau variabel laten. Dalam penelitian ini nilai AVE untuk masing-masing konstruk dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel3. Nilai AVE

| | AVE | Validitas |
|--|-------|-----------|
| <i>Emotional intelligence</i> (X ₁) | 0,741 | Valid |
| <i>Self efficacy</i> (X ₂) | 0,714 | Valid |
| <i>Interpersonal communication</i> (X ₃) | 0,741 | Valid |
| <i>Motivation</i> (Y ₁) | 0,645 | Valid |

| | | |
|------------------------------------|-------|-------|
| <i>Performance (Y₂)</i> | 0,653 | Valid |
|------------------------------------|-------|-------|

Sumber : Pengolaan Data PLS 3.0, 2022

Berdasarkan tabel 3. diketahui bahwa nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Oleh karenanya tidak ada permasalahan *Convergent Validity* pada model yang diuji sehingga konstruk dalam model penelitian ini dapat dikatakan memiliki validitas diskriminan yang baik. Pada penelitian ini nilai AVE masing-masing konstruk berada di atas 0,5. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki validitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

Composite Reliability.

Data yang memiliki *composite reliability* > 0,7 mempunyai reliabilitas yang tinggi meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima. Outer model selain diukur dengan menilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *composite reliability*. Hasil output PLS untuk nilai *composite reliability* dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.
Nilai *Composite Reliability*

| | <i>Composite Reliability</i> | <i>Reliability</i> |
|--|------------------------------|--------------------|
| <i>Emotional intelligence (X₁)</i> | 0,895 | Reliabel |
| <i>Self efficacy (X₂)</i> | 0,882 | Reliabel |
| <i>Interpersonal communication (X₃)</i> | 0,850 | Reliabel |
| <i>Motivation (Y₁)</i> | 0,879 | Reliabel |
| <i>Performance (Y₂)</i> | 0,882 | Reliabel |

Sumber :Pengolaan Data PLS 3.0, 2022

Berdasarkan tabel 4. diketahui bahwa nilai *composite reliability* untuk semua konstruk berada diatas nilai 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

Cronbach Alpha.

Uji reliabilitas diperkuat dengan *cronbach alpha*. Nilai diharapkan melebihi dari angka > 0,7 meskipun nilai 0,6 masih dapat diterima untuk semua konstruk. Outer model selain diukur dengan menilai validitas konvergen dan validitas diskriminan juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang juga bisa diukur dengan melihat nilai *cronbach alpha* dari blok indikator yang mengukur konstruk. Konstruk dinyatakan reliabel jika nilai *cronbach alpha* lebih besar dari 0,6. Hasil output PLS untuk nilai *cronbach alpha* dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 5.
Nilai *Cronbach Alpha*

| | <i>Cronbach Alpha</i> | <i>Reliability</i> |
|--|-----------------------|--------------------|
| <i>Emotional intelligence (X₁)</i> | 0,851 | Reliabel |
| <i>Self efficacy (X₂)</i> | 0,804 | Reliabel |
| <i>Interpersonal communication (X₃)</i> | 0,672 | Reliabel |
| <i>Motivation (Y₁)</i> | 0,817 | Reliabel |
| <i>Performance (Y₂)</i> | 0,823 | Reliabel |

Sumber : Pengolaan Data PLS 3.0, 2022

Berdasarkan tabel 5. diketahui bahwa nilai *cronbach alpha* untuk semua konstruk berada diatas nilai 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua konstruk memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

Evaluasi Inner Model

Model struktural dalam PLS dievaluasi dengan menggunakan R² untuk konstruk dependen, nilai koefisien *Path* atau *T-Values* tiap *Path* untuk uji signifikansi antar konstruk dalam model struktural. Nilai R² digunakan untuk mengukur tingkat variasi perubahan variabel independen terhadap variabel dependen. Semakin tinggi R² berarti semakin baik model prediksi dari model penelitian yang diajukan.

R Square (R²)

R Square (R²) sering disebut dengan koefisien determinasi, adalah mengukur kebaikan sesuai (*goodness of fit*) dari persamaan regresi; yaitu memberikan proporsi atau persentase variasi total dalam variabel terikat yang dijelaskan oleh variabel bebas. Berdasarkan pengolahan data dihasilkan nilai koefisien determinasi (*R Square*) sebagai berikut :

Tabel 6. *R Square*

| | R Square | R Square Adjusted |
|-------------------------|----------|-------------------|
| <i>Motivation</i> (Y1) | 0,321 | 0,243 |
| <i>Performance</i> (Y2) | 0,748 | 0,708 |

Sumber : Pengolaan Data PLS 3.0, 2022

Berdasarkan tabel 6. diketahui bahwa nilai R² untuk *motivation* sebesar 0,321 sedangkan untuk R² *Performance* memberikan nilai 0,748.

- a. 0,321 untuk variabel *Motivation*(Y₁) yang berarti bahwa *Emotional intelligence*(X₁), *Self efficacy*(X₂) dan *Interpersonal communication*(X₃) mampu dijelaskan oleh *Motivation*(Y₁) dengan nilai sebesar 32,1% dan sisanya 67,9% tidak dijelaskan dalam penelitian ini.
- b. 0,748 untuk variabel *Performance*(Y₂) yang berarti bahwa *Emotional intelligence*(X₁), *Self efficacy*(X₂), *Interpersonal communication*(X₃) dan *Motivation*(Y₁) mampu dijelaskan oleh *Performance* (Y₂) dengan nilai sebesar 74,8% dan sisanya 25,2% tidak dijelaskan dalam penelitian ini.

Pengaruh *Emotional intelligence*(X₁) terhadap *Motivation*(Y₁)

Hasil analisis diperoleh nilai original sampel sebesar 0,090 dengan T statistic sebesar 0.339 < 1,960 dan P values sebesar 0,735 > 0,05, hal ini diketahui bahwa *emotional intelligence* mempunyai pengaruh kearah yang positif namun tidak signifikan terhadap *motivation*. Jadi, *motivation* akan semakin meningkat apabila *emotional intelligence* ditingkatkan namun arah positif tidak dibarengi dengan tingkat signifikansi yang tinggi. Artinya *emotional intelligence* dipersepsi rendah.

Diketahui juga faktor yang berperan penting dalam membentuk *emotional intelligence* dalam penelitian ini adalah keterampilan sosial yaitu “karyawan memiliki ide yang berasal pemikirannya sendiri dengan tetap mengekspresikan pemikiran rekan kerja yang lebih baik”. Sehingga untuk meningkatkan *motivation* karyawan, perusahaan harus lebih memperbaiki atau memperhatikan kecerdasan emosional agar sumber daya manusia lebih baik.

Hasil penelitian ini tidak mendukung teori yang dikemukakan oleh Salovey dan mayer yang dikutip oleh Sunaryo (2017:243) bahwa *emotional intelligence* merupakan kemampuan untuk merasakan emosi, mengintegrasikan emosi untuk memfasilitasi berfikir, memahami emosi dan mengatur emosi untuk mempromosikan pertumbuhan pribadi.

Pengaruh *Self efficacy*(X₂) terhadap *Motivation*(Y₁)

Hasil analisis diperoleh nilai original sampel sebesar -0,106 dengan T statistic sebesar 0,357 < 1,960 dan P values sebesar 0,721 > 0,05, Hal ini diketahui bahwa *Self efficacy* mempunyai pengaruh kearah negatif dan tidak signifikan terhadap *motivation*. Jadi, *motivation* akan semakin meningkat apabila *Self efficacy* ditingkatkan namun arah positif tidak dibarengi dengan tingkat signifikansi yang tinggi. Artinya *self efficacy* dipersepsi sangat rendah a.

Hasil penelitian ini tidak mendukung teori yang dikemukakan oleh Ghufron (2010:73) bahwa *self efficacy* merupakan evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan dan mengatasi hambatan.

Pengaruh *Interpersonal communication*(X₃) terhadap *Motivation*(Y₁)

Hasil analisis diperoleh nilai original sampel sebesar 0,663 dengan T statistic sebesar 2,787 > 1,960 dan P values sebesar 0,006 < 0,05, Hal ini diketahui bahwa *Interpersonal communication* mempunyai pengaruh kearah yang positif dan signifikan terhadap *motivation*. Jadi, *motivation* akan semakin meningkat apabila adanya *interpersonal communication* yang baik. Sehingga arahnya positif dan tingkat signifikansinya cukup tinggi. Artinya Karyawan lebih menyukai pola komunikasi yang efektif dan bisa saling memahami sehingga *interpersonal communication* dipersepsi sangat tinggi oleh karyawan.

Diketahui juga faktor yang berperan penting dalam membentuk *interpersonal communication* dalam penelitian ini adalah *audible* yaitu “karyawan selalu bersedia mendengarkan, merespon ketika karyawan lain berbicara”. Sehingga untuk meningkatkan *motivation*, perusahaan harus lebih memperhatikan komunikasi yang secara efektif dan efisien agar para karyawan bisa memahami tentang apa yang disampaikan oleh karyawan lain maupun pimpinan.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh DeVito yang dikutip oleh Harapan (2017:4) bahwa *interpersonal communication* merupakan “proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau di sekelompok kecil orang dengan beberapa *effect* atau umpan balik seketika”.

Pengaruh *Emotional intelligence*(X₁) terhadap *Performance*(Y₂)

Hasil analisis diperoleh nilai original sampel sebesar -0,003 dengan T statistic sebesar 0,020 < 1,960 dan P values sebesar 0,984 > 0,05, Hal ini diketahui bahwa *emotional intelligence* mempunyai pengaruh kearah negatif dan tidak signifikan terhadap *Performance*. Jadi, *emotional intelligence* akan semakin meningkat apabila adanya *Performance*. yang baik. Namun tidak dibarengi dengan tingkat signifikansi yang tinggi. Artinya *emotional intelligence* dipersepsikan sangat rendah.

Diketahui juga faktor yang berperan penting dalam membentuk *emotional intelligence* dalam penelitian ini adalah keterampilan sosial yaitu “karyawan masih dianggap belum mampu bisa mengontrol, berfikir, memahami dan memecahkan masalah dalam segala aspek pekerjaan”. Sehingga untuk meningkatkan *Performance*, perusahaan harus lebih memperhatikan kecerdasan emosional seperti memberikan pelatihan, workshop, seminar maupun yang lainnya agar sumber daya manusia menjadi lebih baik dan bisa mengembangkan kreatifitas yang dimiliki oleh karyawan

Hasil penelitian ini tidak mendukung teori yang dikemukakan oleh Salovey dan mayer yang dikutip oleh Sunaryo (2017:243) bahwa *emotional intelligence* merupakan kemampuan untuk merasakan emosi, mengintegrasikan emosi untuk memfasilitasi berfikir, memahami emosi dan mengatur emosi untuk mempromosikan pertumbuhan pribadi.

Pengaruh *Self efficacy*(X₂) terhadap *Performance*(Y₂)

Hasil analisis diperoleh nilai original sampel sebesar 0,079 dengan T statistic sebesar 0,440 < 1,960 dan P values sebesar 0,660 > 0,05, Hal ini diketahui bahwa *Self efficacy* mempunyai pengaruh kearah positif namun tidak signifikan terhadap *Performance*. Jadi, *Performance* akan semakin meningkat apabila *Self efficacy* ditingkatkan namun arah positif tidak dibarengi dengan tingkat signifikansi yang tinggi. Artinya *self efficacy* dipersepsi rendah.

Diketahui juga faktor yang berperan penting dalam membentuk *self efficacy* dalam penelitian ini adalah pembangkitan emosi yaitu “karyawan tidak akan menyerah jika ada tugas yang diberikan pimpinan untuk meningkatkan kualitas diri. Sehingga untuk meningkatkan *Performance*, perusahaan harus lebih memperhatikan dan meningkatkan *self efficacy* agar karyawan bisa tetap tenang dalam menghadapi kesulitan-kesulitan, ketika masalah-masalah muncul, sehingga perasaan *Self efficacy* yang kuat mendorong para pekerja untuk tetap tenang dan mencari solusi yang terbaik dan menjadikan sumber daya manusia lebih baik.

Hasil penelitian ini tidak mendukung teori yang dikemukakan oleh Ghufron (2010:73) bahwa *self efficacy* merupakan evaluasi seseorang mengenai kemampuan atau kompetensi dirinya untuk melakukan suatu tugas, mencapai tujuan dan mengatasi hambatan.

Pengaruh *Interpersonal communication*(X₃) terhadap *Performance*(Y₂)

Hasil analisis diperoleh nilai original sampel sebesar 0,453 dengan T statistic sebesar 2,743 > 1,960 dan P values sebesar 0,006 < 0,05, Hal ini diketahui bahwa *Interpersonal communication* mempunyai pengaruh kearah yang positif dan signifikan terhadap *Performance*. Jadi, *Performance* akan semakin meningkat apabila adanya *interpersonal communication* yang baik. Sehingga arahnya positif dan tingkat signifikansinya cukup tinggi. Artinya Karyawan lebih menyukai pola komunikasi yang efektif dan bisa saling memahami sehingga *interpersonal communication* dipersepsi sangat tinggi oleh karyawan.

Diketahui juga faktor yang berperan penting dalam membentuk *interpersonal communication* dalam penelitian ini adalah *audible* yaitu “karyawan selalu bersedia mendengarkan, merespon ketika karyawan lain berbicara”. Sehingga untuk meningkatkan *Performance*, perusahaan harus lebih memperhatikan komunikasi yang secara efektif dan efisien agar para karyawan bisa saling bertukar informasi, saling mendukung dan membantu dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga pekerjaan dapat segera terselesaikan sesuai dengan jumlah dan kualitas yang ditetapkan serta dalam jangka waktu yang cepat.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh DeVito yang dikutip oleh Harapan (2017:4) bahwa *interpersonal communication* merupakan “proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau di sekelompok kecil orang dengan beberapa *effect* atau umpan balik seketika”

Pengaruh *Motivation*(Y₁) terhadap *Performance*(Y₂)

Hasil analisis diperoleh nilai original sampel sebesar 0,471 dengan T statistic sebesar 3,441 > 1,960 dan P values sebesar 0,001 < 0,05, Hal ini diketahui bahwa *motivation* mempunyai pengaruh kearah yang positif dan signifikan terhadap *Performance*. Jadi, *Performance* akan semakin meningkat apabila adanya *motivation* yang baik. Sehingga arahnya positif dan tingkat signifikansinya cukup tinggi. Artinya Karyawan lebih menyukai *motivation* sehingga dipersepsi sangat tinggi oleh karyawan. Diketahui juga faktor yang berperan penting dalam membentuk *motivation* dalam penelitian ini adalah prinsip perhatian yaitu “Pimpinan selalu memberikan perhatian pada karyawan saat mengalami kesulitan dalam pekerjaan”. Sehingga untuk meningkatkan *Performance*, perusahaan harus lebih meningkatkan *motivation* dalam bekerja sehingga menciptakan dorongan pada dalam diri karyawan agar mau untuk bekerja sama, mau bekerja dengan lebih efektif, dan bekerja dengan segala macam upaya untuk mencapai kepuasan. Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh McCormick yang dikutip oleh Ansory (2018:250) bahwa *motivation* merupakan “kondisi yang mempengaruhi, membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja”

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dan tujuan yang hendak dicapai dari penelitian, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Hasil analisis diperoleh nilai koefisien sebesar 0,090 sehingga *emotional intelligence*(X₁) memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *motivation*(Y₁), karena nilai T statistik sebesar 0,339 lebih kecil dari 1,960 dan P value sebesar 0,735 > 0,05 sehingga hipotesis H₁ dapat dinyatakan tidak diterima/ditolak.
2. Hasil analisis diperoleh nilai koefisien sebesar -0,106 sehingga *self efficacy*(X₂) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *motivation*(Y₁), karena nilai T statistik sebesar 0,357 lebih kecil dari 1,960, dan P value sebesar 0,721 > 0,05 sehingga hipotesis H₂ dapat dinyatakan tidak diterima/ditolak
3. Hasil analisis diperoleh nilai koefisien sebesar 0,663 sehingga *interpersonal communication*(X₃)

- memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *motivation*(Y_1), karena nilai T statistik sebesar 2,787 lebih besar dari 1,960, dan P value sebesar $0,006 < 0,05$ sehingga hipotesis H_3 dapat dinyatakan diterima.
4. Hasil analisis diperoleh nilai koefisien sebesar -0,003 sehingga *emotional intelligence*(X_1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *Performance*(Y_2), karena nilai T statistik sebesar 0,020 lebih kecil dari 1,960 dan P value sebesar 0,984, sehingga hipotesis H_4 dapat dinyatakan tidak diterima/ditolak.
 5. Hasil analisis diperoleh nilai koefisien sebesar 0,079 sehingga *self efficacy*(X_2) memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *Performance*(Y_2), karena nilai T statistik sebesar 0,440 lebih kecil dari 1,960 dan P value sebesar 0,660, sehingga hipotesis H_5 dapat dinyatakan tidak diterima/ditolak.
 6. Hasil analisis diperoleh nilai koefisien sebesar 0,453 sehingga *interpersonal communication*(X_3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Performance*(Y_2), karena nilai T statistik sebesar 2,743 lebih besar dari 1,960 dan P value sebesar 0,006, sehingga hipotesis H_6 dapat dinyatakan diterima.
 7. Hasil analisis diperoleh nilai koefisien sebesar 0,471 sehingga *motivation*(Y_1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Performance*(Y_2), karena nilai T statistik sebesar 3,441 lebih besar dari 1,960 dan P value sebesar 0,001, sehingga hipotesis H_7 dapat dinyatakan diterima.

6. Referensi

- Abdillah, Willy & Jogiyanto. 2015. Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) Dalam Penelitian Bisnis. Yogyakarta : Andi.
- Afandi, Pandi. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep Dan Indikator. Pekanbaru, Riau : Zanafa.
- Alwisol. 2017. Psikologi Kepribadian Edisi Revisi. Malang : Universitas Muhammadiyah Malang.
- Ansory, Al Fadjar, 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Busro, Muhammad. 2018. Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta : Prenada Media Group.
- Fahmi, Irham. 2016. Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia konsep Dan Kinerja. Jakarta : Mitra Wacan Media.
- Febriani, Dinda Shara Harum. 2018. Pengaruh Pengawasan, *Motivation*, dan *Interpersonal communication* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Intervening* (Studi pada PT. pos indonesia (persero) cabang Ungaran), Diponegoro Journal of Management, Volume 7, Nomor 1, Tahun 2018.
- Feist, Jess Dan Feist, Gregory J. 2010. Teori Kepribadian, *Theories Of Personality* Buku 2, Edisi 7. Jakarta selatan : Saleba Humanika.
- Ghufron, M Nur Dan Risnawia, Rini. 2010. Teori - Teori Psikologi. Jogjakarta : Arruzz Media.
- Harapan, Edi Dan Ahmad, Syarwani. 2017. Komunikasi Antar Pribadi, Perilaku Insani Dalam Organisasi Pendidikan. Jakarta : Rajawali Pers.
- Jannah, M. (2021). Pengaruh Emotional Intelligence, Self Efficacy dan Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Pegawai PDAM Kota Mojokerto. *Dinamika Governance : Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 11(1), 191–212. <https://doi.org/10.33005/jdg.v11i1.2524>
- Kuswana, Wowo Sunaryo. 2017. Biopsikologi, Pembelajaran Perilaku. Bandung : Alfabeta.
- Noor, Juliansyah. 2016. Metodologi Penelitian Skripsi, Tesis, Disertasi Dan Karya Ilmiah. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Ruliana, poppy. 2016. Komunikasi Organisasi, Teori Dan Studi Kasus Edisi Kedua. Jakarta : Rajawali Pers.
- Santosa, Paulus Insap. 2018. Metode Penelitian Kuantitatif, Pengembangan Hipotesis Dan Pengujiannya Menggunakan SmartPLS. Yogyakarta : Andi.
- Sugiyono. 2015. Statistika Untuk Penelitian. Bandung : Alfabeta. Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wood, Julia T. 2016. *Interpersonal communication* Interaksi Keseharian. Jakarta : Salemba Humanika.

Yusuf, Burhanuddin. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Di Lembaga Keuangan Syariah. Jakarta. Rajawali Pers.