

## ***Might Job Satisfaction Mediate The Effects Of Emotional Intelligence And Mutations In Employee Performance?***

### **Apakah Kepuasan Kerja Yang Dirasakan Dapat Memediasi Efek Kecerdasan Emosional Dan Mutasi Pekerjaan Terhadap Performa Karyawan?**

**Muhammad Rifaldy Afiuddin<sup>1\*</sup>, Muh. Akob Kadir<sup>2</sup>, Muhammad Irfai Sohila<sup>3</sup>**  
Program Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Makassar Bongaya<sup>1,2,3</sup>  
[rifaldy.kamil@yahoo.com](mailto:rifaldy.kamil@yahoo.com)

*\*Corresponding Author*

#### **ABSTRACT**

*The study aims to test and analyze the relationship between the effect of emotional intelligence and work mutations on employee performance mediated by perceived job satisfaction. The type of research used is the quantitative approach, the population in this study is the entire employee who works at Astra Daihatsu Makassar Urip Sumoharjo which amounts to 52 employees, the sampling technique used in this research is using the total sample, where the entire number of population in the study is used as. The analysis used in hypothesis testing is path analysis with the help of Smart PLS 3 software. The results of the analysis provide evidence that the emotional intelligence that an employee possesses cannot support the creation of employee performance, but in other parts it has been shown to increase employee job satisfaction. Implementation of mutations has been proven to improve employee job satisfaction and work performance. Creation of high performance can be done by increasing employee satisfaction in work. The role of job satisfaction as a mediator in explaining the effects of emotional intelligence and the implementation of mutations has proven to have a meaningful impact in the creation of higher-directional employee performance.*

**Keywords:** *Emotional intelligence, job satisfaction, mutations, performance*

#### **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis efek kecerdasan emosional dan mutasi kerja terhadap kinerja dimediasi kepuasan kerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Astra Daihatsu Makassar Urip Sumoharjo yang berjumlah 52 orang, teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan total sampling, dimana seluruh jumlah populasi dalam penelitian ini di gunakan sebagai. Analisis yang digunakan dalam pengujian hipotesis adalah analisis Jalur (*path analysis*) dengan bantuan software Smart PLS 3. Hasil analisis memberikan bukti bahwa kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan tidak dapat mendukung penciptaan performa karyawan, namun pada bagian lainnya terbukti dapat meningkatkan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Pelaksanaan mutasi terbukti dapat meningkatkan kepuasan yang dirasakan dan performa karyawan. Penciptaan performa yang tinggi dapat dilakukan dengan meningkatkan kepuasan yang dirasakan karyawan dalam bekerja. Peran kepuasan kerja sebagai mediasi dalam menjelaskan efek kecerdasan emosional dan pelaksanaan mutasi terbukti memberikan dampak yang berarti dalam penciptaan performa karyawan ke-arah yang lebih tinggi.

**Kata Kunci:** Kecerdasan emosional, kepuasan kerja, mutasi, performa

### **1. Pendahuluan**

Kompleksitas permasalahan yang dihadapi karyawan di tempat kerja menyebabkan terjadinya kerugian perusahaan, Salah satu persoalan mendasar yaitu menurunnya kinerja karyawan. Kinerja dinyatakan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Lathifah et al., 2023). Setiap organisasi senantiasa berupaya meningkatkan kinerja karyawan mereka. Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kerja terdapat kesalahan dari rencana yang telah ditentukan atau apakah perolehan dari hasil kerja dapat dilaksanakan sesuai jadwal waktu yang telah ditentukan, ataukah kinerja telah tercapai sesuai dengan tujuan perusahaan.

Penelitian ini dilakukan pada PT Astra Daihatsu Cabang Makassar merupakan dealer resmi mobil Daihatsu, selain penjualan mobil perusahaan juga melayani jasa service. Untuk menjelaskan lebih lanjut kinerja karyawan dapat ditunjukkan melalui performa yang dihasilkannya, seperti pada Tabel berikut:

**Tabel 1. Penjualan dan Service Astra International Daihatsu Cabang Makassar**

Tahun	Target Service	Unit Service	Penjualan (Unit)
2019	2350	1755	13279
2020	1854	1345	13079
2021	2455	2650	12018
2022	1476	1567	12974
2023	2547	2850	12859

Tabel tersebut memperlihatkan bahwa unit service dan penjualan dalam kurun waktu 2019 – 2023 belum mencapai target yang ditetapkan pihak manajemen, hal ini menjelaskan jika capaian performa karyawan belum sesuai dengan tuntutan kinerja karyawan dari pihak manajemen. Penurunan performa tersebut diidentifikasi sebagai akibat dari rendahnya kecerdasan emosional, tingginya intensitas mutasi serta rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Selain itu ditemukan pula fakta jika kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan (mekanik dan service advisor) belum sesuai dengan harapan konsumen (ketika berinteraksi) agar dapat meningkatkan minat konsumen, baik untuk menggunakan jasa service maupun penjualan ketika karyawan dapat mengendalikan diri, memotivasi diri dan berempati mendengarkan apa yang diinginkan calon konsumen tersebut akan menghasilkan penutupan (closing) yang baik dengan calon konsumen. Hasil observasi yang dilakukan dengan teknik wawancara ditemukan bukti bahwa beberapa karyawan pada divisi mekanik (sering terjadi perdebatan antara mekanik dan *service advisor* (SA) disebabkan kurangnya kontrol (pengendalian) emosi yang tidak terkendali sehingga menyebabkan unit (kendaraan) yang dalam proses pengerjaan tidak dapat terselesaikan secara tepat waktu. Sementara untuk saat ini diperlukan kecerdasan emosional sebagai upaya menciptakan kepuasan customer maupun calon konsumen.

Fakta lapangan tersebut relevan dengan pernyataan Rauf et al., (2019) bahwa pencapaian kinerja ditentukan hanya 20% dari IQ, sedangkan 80% lagi ditentukan oleh kecerdasan emosi. PT Astra Daihatsu Cabang Makassar memperlihatkan jika karyawan dituntut untuk bekerja lebih ekstra dikarenakan beban jabatan yang baru, menyesuaikan dengan lingkungan kerja dan menciptakan hubungan yang baik dengan atasan dan sesama karyawan lainnya agar dapat terciptanya kerjasama yang baik kedepannya. Bagi karyawan yang dimutasi mereka harus memindahkan barang-barang dari kantor yang lama ke kantor yang baru, ini membutuhkan waktu yang lumayan lama apalagi jika mutasi antar perusahaan sehingga membuat pekerjaan pada jabatan barunya tertunda. Hasil pengamatan memperlihatkan bahwa karyawan yang telah di mutasi mengalami penurunan kinerja yang disebabkan belum dapat beradaptasi dengan lingkungan yang barunya serta karyawan ini juga sering datang terlambat dikarenakan tempat tinggal karyawan tersebut jauh dari lokasi yang baru.

Mengacu pada teori kinerja individual yang dipelopori Robbins & Coulter, (2016), bahwa tinggi ataupun rendahnya performa karyawan sangat ditentukan pada interaksi antara *ability*

(A), *motivation* (M), dan *opportunity* (O), yaitu kinerja = f (A x M x O), bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi, dan kesempatan. Teori tersebut menjelaskan bahwa didalam penciptaan kinerja yang tinggi, ketiga faktor tersebut wajib untuk dimiliki individu dalam pencapaian hasil kerja yang diharapkan (Sjahrudin et al., 2024).

Faktor pertama kecerdasan emosional, Kecerdasan emosi ini sangat diperlukan untuk menghasilkan kinerja maksimal dalam pekerjaan. Individu yang memiliki kecerdasan emosi yang tinggi diidentifikasi dapat menghadapi tantangan dan tanggung jawab, produktif dan optimis dalam menghadapi dan menyelesaikan pekerjaan. Kecerdasan emosional merupakan penjabaran dari kemampuan, seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa (Fadillah et al., 2022). Kecerdasan emosional dan kinerja dalam pengembangan sumber daya manusianya diterapkannya Emotional Quotient sebagai tren dikalangan karyawannya dimana setiap karyawannya bisa mengendalikan diri, memotivasi diri dan memotivasi orang lain, mempunyai rasa empati, dan keterampilan sosial. Kecerdasan emosi ini sangat diperlukan untuk sukses dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang menonjol dalam pekerjaan (Rauf et al., 2019).

Hal ini didukung oleh Fatmawati & Azizah, (2022) bahwa kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kinerja, bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Kecerdasan emosional yang baik akan membuat seseorang mampu membuat keputusan yang tegas dan tepat walaupun dalam keadaan tertekan (Khatimah et al., 2023). Hasil berbeda diperlihatkan pada studi yang dilakukan Romadoni et al., (2023) bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, selain itu ditunjukkan pula jika kecerdasan emosional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan (Sari & Azizah, 2023).

Mutasi berorientasi pada peningkatan performa karyawan, mutasi dinyatakan sebagai suatu perubahan posisi /jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal dalam organisasi (Wati et al., 2020; Sunarno & Ridwan, 2023). Pernyataan tersebut berbeda dengan pandangan sarjana lainnya, bahwa terdapat permasalahan psikologis yang harus dihadapi oleh karyawan terkait dengan pelaksanaan mutasi karyawan, permasalahan dalam mutasi dapat dibedakan ke dalam dua jenis yaitu terkait pekerjaan dan yang tidak terkait pekerjaan. Permasalahan terkait dengan pekerjaan seperti adaptasi terhadap lingkungan dan tanggung jawab yang baru. Sedangkan yang tidak terkait dengan pekerjaan misalnya adalah keputusan mengenai keluarga, tempat tinggal baru, sosial dan emosional stress dan hal – hal lain (Fajri et al., 2023). Temuan studi Sunarno & Ridwan, (2023) memperlihatkan bahwa mutasi secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, perbedaan temuan diperlihatkan pada studi yang dilakukan Fajri et al., (2023) bahwa mutasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja.

Performa yang tinggi dapat dilakukan apabila didukung dengan adanya kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Hasil pengamatan pada karyawan memperlihatkan jika terdapat beberapa karyawan yang merasakan ketidakpuasan atas finansial yang mereka peroleh yang ditunjukkan melalui pemberian bonus dan insentif yang belum dirasakan adil oleh karyawan sehingga berdampak pada kinerja perusahaan. Hasil pengamatan tersebut relevan dengan riset yang dilakukan Lestari & Rossanty, (2022) bahwa kinerja sangat dipengaruhi oleh pengakuan ataupun penghargaan yang diberikan perusahaan.

Adanya inkonsistensi dalam penelitian terdahulu sehingga pada penelitian ini menambahkan variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi untuk mengembangkan model tersebut. Saraswati et al., (2021) membuktikan adanya pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja serta pengaruh tidak langsung dimana kepuasan kerja dapat memediasi hubungan kecerdasan emosional terhadap kinerja. Selanjutnya penelitian Fajri et al., (2023)

membuktikan hubungan langsung dan tidak langsung kepuasan kerja terbukti dapat memediasi efek mutasi terhadap kinerja. Kepuasan juga mempengaruhi kinerja karyawan, bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja pada kinerja karyawan (Susanto, 2019). Beberapa riset terdahulu menunjukkan adanya hubungan antara kecerdasan emosional dan kepuasan kerja, namun masih terbatas yang menguji efek mediasi kepuasan kerja dalam menjelaskan efek kecerdasan emosional dan mutasi terhadap kinerja karyawan.

## 2. Tinjauan Pustaka

### Konsep Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan, seperti kemampuan untuk memotivasi diri sendiri dan bertahan menghadapi frustrasi, mengendalikan dorongan hati dan tidak melebih-lebihkan kesenangan, mengatur suasana hati dan menjaga agar beban stres tidak melumpuhkan kemampuan berpikir, berempati dan berdoa. Kecerdasan emosional kaitannya dengan kinerja menjelaskan bahwa dalam perspektif emotional quotient bahwa setiap karyawan dituntut untuk bisa mengendalikan diri, memotivasi diri dan memotivasi orang lain, mempunyai rasa empati, dan keterampilan sosial. Kecerdasan emosional memiliki keunggulan Meningkatkan kontrol diri Kepintaran mengelola emosi sangat penting untuk dimiliki oleh setiap individu. Hal ini tentu akan memberikan dampak positif terhadap kesehatan mental individu dan hubungan sosial, Individu dengan kecerdasan emosional yang tinggi tahu kapan harus mengakhiri kesedihannya dan mengontrol diri (Fadillah et al., 2022; Adawiah & Nurachadijat, 2023; Sjahrudin et al., 2024). Representasi dari kecerdasan emosional (Rizaldi, 2021), diperlihatkan melalui: (1) kesadaran diri (*self-awareness*) yang merupakan kemampuan karyawan untuk mengenali dan memahami emosi diri sendiri, (2) pengaturan diri (*self-regulation*) merupakan kemampuan untuk menahan diri dari bereaksi secara impulsif dan mengatur emosi agar sesuai dengan situasi yang dihadapi, (3) motivasi (*motivation*) ditunjukkan dengan kemampuan dalam mengatur emosi agar tetap termotivasi dalam mencapai tujuan, (4) empati (*empathy*) merupakan kemampuan untuk memahami dan merasakan emosi orang lain, dan (5) keterampilan sosial (*social skills*): yang merupakan kemampuan untuk berinteraksi dengan orang lain secara efektif, termasuk kemampuan untuk berkomunikasi, membangun hubungan dan bekerja sama dalam tim.

### Mutasi pekerjaan

Mutasi atau transfer adalah proses perpindahan seseorang ke posisi baru dengan tingkatan (level) dan kompensasi yang sama, mutasi bisa dilakukan di lingkup internal bagian, antar bagian, atau antar unit dalam satu induk perusahaan yang secara geografis berada di lokasi yang berbeda (Dewi, 2022). Penjabaran dari mutasi dapat ditunjukkan melalui (Sunarno & Ridwan, 2023) beberapa bentuk, yaitu; (1) rutinitas mutasi, mencakup prosedur dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi dalam melakukan mutasi karyawan, (2) kenyamanan di tempat kerja, mencakup kenyamanan dan kondisi lingkungan kerja yang memadai bagi karyawan, (3) frekuensi mutasi merupakan tingkat keseringan pelaksanaan mutasi dalam organisasi, (4) pengembangan karyawan mencakup pengembangan karyawan dalam organisasi, termasuk pengalaman kerja yang lebih luas dan beragam, serta pengembangan keterampilan dan jaringan, dan (5) efisiensi dan efektivitas kerja mencakup peningkatan efisiensi dan efektivitas kerja dalam organisasi.

### Kepuasan Kerja yang dirasakan

Munawaroh et al., (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan merupakan sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik mungkin supaya moral kerja, dedikasi, kecintaan, dan kedisiplinan karyawan meningkat. Arti penting dari kepuasan kerja yang dirasakan, dikemukakan Taheri et al., (2020), bahwa kepuasan kerja karyawan merupakan

sebuah aspek yang penting dalam pekerjaan, karena ketidakpuasan kerja pada pegawai menyebabkan berbagai masalah terhadap diri pegawai maupun organisasi tempat dia bekerja.

Pengukuran yang digunakan dalam menjelaskan kepuasan kerja yang dirasakan (Taheri et al., 2020), dapat diidentifikasi sebagai berikut: (1) kepuasan akan pekerjaan, dicerminkan melalui tersedia atau tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja, (2) kepuasan akan bayaran (*Salary*), (3) kepuasan akan promosi, (4) kepuasan supervisi, dan (5) kepuasan akan rekan kerja.

#### Performa karyawan

Kinerja menyangkut kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan dalam waktu atau periode tertentu. Kinerja karyawan merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu (Maryani et al., 2021; Rasyid et al., 2024). Pandangan serupa dikemukakan Wahjoedi, (2021); Wahyuni et al., (2024); Sjahrudin et al., (2024) bahwa kinerja individual merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Pengukuran kinerja karyawan (Panjaitan et al., 2023) dapat ditunjukkan melalui; (1) kualitas pekerjaan, (2) kuantitas pekerjaan, (3) waktu penyelesaian, (4) biaya yang digunakan dan (5) pengawasan.

### 3. Metode Penelitian

Berdasarkan jenisnya penelitian ini digolongkan dalam penelitian *eksplanatori research*, yang dilaksanakan pada PT. Astra Daihatsu Makassar yang beralamat Jl. Urip Sumoharjo No.64, Kota Makassar, Sulawesi Selatan. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Astra Daihatsu Makassar Urip Sumoharjo yang berjumlah 52 orang. Penarikan sampel menggunakan total sampling technique. Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan model persamaan *structural Partial Least Square* (PLS). Penggunaan PLS dilandasi alasan jika PLS karena tidak mengasumsikan data harus dengan pengukuran tertentu, dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sample (Mohajan, 2020). Selain itu juga disebabkan karena model yang dianalisis dalam penelitian ini yaitu model yang kompleks.

### 4. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik responden merupakan gambaran terhadap karyawan yang digunakan sebagai unit analisis, yang meliputi gender, usia, pendidikan akhir dan masa kerja. Untuk itu diperlihatkan sebagai berikut:

**Tabel 2. Responden**

	Karakteristik	Frekuensi (N=52)	Persentase (%)
Gender	Laki-Laki	40	76.9
	Perempuan	12	23.1
Usia	18-25 Tahun	24	46.2
	> 36 Tahun	23	44.2
	26 - 35 Tahun	5	9.6
Pendidikan Akhir	SMA/SMK	31	59.6
	Diploma	1	1.9
	Sarjana	18	34.6
	Magister	2	3.8

	< 5 Tahun	35	67.3
Masa Kerja	6-10 Tahun	12	23.1
	11-15 Tahun	5	9.6

Jenis kelamin secara umum dapat memberikan perbedaan pada perilaku seseorang, karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin, untuk jenis kelamin pria berjumlah 40 orang dengan persentase sebesar 76,9%, sedangkan untuk jenis kelamin wanita berjumlah 12 orang dengan persentase sebesar 23,1%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa dominan karyawan adalah pria. Usia dalam keterkaitannya dengan perilaku individu di tempat kerja digunakan sebagai gambaran akan pengalaman dan tanggung jawab individu dalam bekerja. Karakteristik responden berdasarkan usia, untuk responden usia <25 tahun berjumlah 24 orang dengan tingkat persentase 46,2%, dan untuk usia >36 tahun berjumlah 23 orang dengan tingkat persentase 44,2% sedangkan untuk usia 26 - 35 Tahun berjumlah 5 orang dengan tingkat persentase 9,6%. Dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa dominan usia < 25 Tahun karyawan dan tergolong produktif.

Pendidikan responden yang diperoleh dari pendidikan formal dikelompokkan dalam empat kelompok yaitu SMU/SMK, Diploma, Sarjana dan Magister. Semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pengetahuan karyawan dalam bekerja, bahwa jumlah karyawan yang berpendidikan SMA/SMK sebanyak 31 orang dengan persentase 59,6%, dan untuk yang berpendidikan Diploma sebanyak 1 orang dengan persentase 1,9%, untuk yang berpendidikan Sarjana S1 sebanyak 18 orang dengan persentase 34,6%, sedangkan untuk karyawan yang berpendidikan S2 berjumlah 2 orang dengan persentase 3,8%. Hal ini memberikan gambaran bahwa dominan karyawan tersebut berpendidikan SMA/SMK. Masa kerja merupakan satuan ukuran waktu yang digunakan seseorang dalam bekerja, semakin tinggi masa kerja seseorang, maka semakin tinggi tingkat kenyamanan yang dirasakan orang tersebut dalam bekerja masa kerja karyawan, responden dengan masa kerja <5 tahun berjumlah 35 orang atau 67,3%, dan untuk 6-10 tahun sebanyak 12 orang atau 23,1, sedangkan untuk masa kerja 11 – 15 tahun berjumlah 5 orang dengan persentase 9,6%. Hal ini menunjukkan kelompok masa kerja <5 dipandang telah mengenali pekerjaannya dengan baik dan memiliki kemampuan serta keahlian yang cukup dalam bekerja, sehingga dengan begitu karyawan dapat mencapai kualitas serta kuantitas kerja yang baik.

Deskripsi variabel merupakan respon yang diberikan oleh responden terhadap variable yang dianalisis, tabel deskripsi bertujuan untuk memberikan penjelasan atas indikator terpenting dan juga sekaligus dapat menunjukkan nilai outer loading dari masing – masing konstruk, untuk itu dapat ditunjukkan sebagai berikut;

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan seseorang dalam mengenali, memahami, mengelola, dan mengendalikan emosi diri sendiri dan orang lain. Kecerdasan emosional juga meliputi kemampuan untuk mengekspresikan emosi, menstimulasi emosi dalam pikiran, memahami dan bernalar dengan emosi, dan mengatur emosi dalam diri dan orang lain, berikut disajikan respon yang diperoleh:

**Tabel 3. Respon atas kecerdasan emosional**

Indikator	Pernyataan	$\bar{x}$ Pernyataan	$\bar{x}$ Indikator	$\bar{x}$ Variabel	Outer Loading > 0,70
Kesadaran Diri	Kd1	2.85	<b>3.38</b>	3.49	0,952
	Kd2	3.46			
	Kd3	3.67			
	Kd4	3.52			
	Kd5	3.42			

	Pd1	3.19		
	Pd2	3.42		
Pengaturan Diri	Pd3	3.40	3.38	0,957
	Pd4	3.35		
	Pd5	3.56		
	Mot1	2.98		
	Mot2	3.77		
Motivasi	Mot3	3.75	3.63	0,977
	Mot4	3.69		
	Mot5	3.98		
	Emp1	3.94		
	Emp2	3.92		
Empati	Emp3	3.12	3.50	0,931
	Emp4	3.58		
	Emp5	2.92		
	Kso1	3.56		
	Kso2	2.98		
Keterampilan Sosial	Kso3	3.77	3.55	0,978
	Kso4	3.75		
	Kso5	3.69		

Tabel 3. menjelaskan bahwa rerata variabel sebesar 3,49, dimana variabel tersebut dicerminkan melalui indikator motivasi = 3,63 Kondisi ini disebabkan karena karyawan menyadari bahwa meskipun tugas yang diberikan memiliki tingkat kesulitan yang cukup tinggi mereka harus menyelesaikan dengan baik dan mencapai hasil maksimal. Indikator yang tergolong rendah ditunjukkan melalui kesadaran diri dan pengaturan diri = 3,38 kondisi ini disebabkan karena kurangnya kemampuan karyawan untuk mengenali dan memahami emosi diri sendiri, termasuk mengenali perasaan dan reaksi emosional yang muncul dalam diri sendiri sehingga dapat mempengaruhi hasil kerja karyawan. Pada pengujian *convergent validity* menunjukkan bahwa ke lima indikator seluruhnya memiliki nilai loading > 0.70.

Mutasi diartikan sebagai perubahan mengenai atau pemindahan kerja/ jabatan lain dengan harapan pada jabatan baru itu dia akan lebih berkembang. Respon atas mutasi kerja, diperlihatkan sebagai berikut:

**Tabel 4. Respon atas mutasi**

Indikator	Pernyataan	$\bar{x}$ Pernyataan	$\bar{x}$ Indikator	$\bar{x}$ Variabel	Outer Loading > 0,70
	Rtm1	3.98			
Rutinitas mutase	Rtm2	3.94	3.92		0,883
	Rtm3	3.83			
	Knyk1	4.17		3.47	
Kenyamanan bekerja	Knyk2	3.92	3.74		0,844
	Knyk3	3.12			
Frekuensi mutase	Frm1	3.58	3.17		0,928

	Frm2	2.92		
	Frm3	3.00		
Pengembangan karyawan	Pgk1	3.13		
	Pgk2	2.98	2.99	0,878
	Pgk3	2.85		
Efisiensi dan efektifitas kerja	Efef1	3.46		
	Efef2	3.67	3.55	0,889
	Efef3	3.52		

Tabel 4 menjelaskan bahwa mutasi kerja memperoleh nilai rerata sebesar 3,47 dimana variabel tersebut dicerminkan melalui indikator rutinitas mutasi dengan nilai tanggapan responden tertinggi sebesar 3,92 dibandingkan dengan indikator lainnya. Kondisi ini disebabkan karena rata-rata karyawan menilai prosedur dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi dalam melakukan mutasi karyawan sesuai dengan ekspektasi karyawan. Indikator yang tergolong rendah ditunjukkan melalui pengembangan karyawan dengan nilai rerata sebesar 2,99 kondisi ini disebabkan karena kurangnya pengembangan karyawan dalam organisasi, termasuk pengalaman kerja yang lebih luas dan beragam, serta pengembangan keterampilan dan jaringan. Pada pengujian *convergent validity* dibuktikan juga jika seluruh indikator memenuhi pengujian *convergent validity* dengan nilai > 0.70.

Kepuasan kerja karyawan merupakan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya, sikap tersebut dipengaruhi oleh faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian dan hubungan sosial karyawan. Respon atas kepuasan kerja dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 5. Respon atas kepuasan kerja**

Indikator	Pernyataan	$\bar{x}$ Pernyataan	$\bar{x}$ Indikator	$\bar{x}$ Variabel	Outer Loading > 0,70
Kepuasan akan pekerjaan	Pkr1	3.42			
	Pkr2	3.19	<b>3.35</b>		0,926
	Pkr3	3.42			
Kepuasan gaji	Gji1	3.40			
	Gji2	3.35	3.24		0,930
	Gji3	2.98			
Kepuasan promosi	Prom1	3.77			
	Prom2	3.75	3.74		0,938
	Prom3	3.69		3.42	
Kepuasan atas supervisor	Svv1	3.94			
	Svv2	3.83	3.63		0,903
	Svv3	3.12			
Kepuasan atas rekan kerja	Rkr1	3.58			
	Rkr2	2.92			
	Rkr3	3.00	3.12		0,903
	Rkr4	3.13			
	Rkr5	2.98			

Tabel 5 menjelaskan bahwa kepuasan kerja memperoleh nilai rerata sebesar 3,42 dimana variabel tersebut dicerminkan melalui indikator promosi dengan nilai tanggapan responden tertinggi = 3,74 jika dibandingkan dengan indikator lainnya. Kondisi ini disebabkan karena Adanya promosi jabatan searah bagi karyawan yang produktif dan inisiatif sehingga berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja. Indikator yang tergolong rendah ditunjukkan melalui indikator rekan kerja = 3,12 kondisi ini disebabkan karena rekan kerja yang buruk menyebabkan stres dan masalah dalam suasana kerja disebabkan rekan kerja dapat menunjang puas atau tidak puas dalam bekerja. *Convergent validity* pada kepuasan kerja yang dirasakan menunjukkan jika keseluruhan konstruk menghasilkan nilai loading > 0.70.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja seorang karyawan atau sekelompok berdasarkan kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam suatu periode tertentu sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam melaksanakan tugasnya demi kemajuan organisasi. Tanggapan responden terhadap performa mereka dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

**Tabel 6. Respon atas performa karyawan**

Indikator	Pernyataan	$\bar{x}$ Pernyataan	$\bar{x}$ Indikator	$\bar{x}$ Variabel	Outer Loading > 0,70
Kualitas	Kual1	3.77	<b>3.83</b>		0,933
	Kual2	3.75			
	Kual3	3.69			
	Kual4	3.98			
	Kual5	3.94			
Kuantitas	Kuan1	3.83	3.51		0,903
	Kuan2	3.12			
	Kuan3	3.58			
Tepat waktu	Wkt1	2.92	2,97	3.43	0,863
	Wkt2	3.13			
	Wkt3	2.98			
	Wkt4	2.85			
Biaya	Pnby1	3.67	3.54		0,937
	Pnby2	3.52			
	Pnby3	3.42			
Pengawasan	Pgws1	3.19	3.28		0,939
	Pgws2	3.42			
	Pgws3	3.40			
	Pgws4	3.35			
	Pgws5	3.06			

Tabel 6 menjelaskan bahwa performa karyawan memperoleh nilai rerata sebesar 3,43 dimana variabel tersebut dicerminkan melalui indikator kualitas dengan nilai respon tertinggi = 3,83 dibandingkan dengan indikator lainnya. Kondisi ini disebabkan karena karyawan yang berkualitas dapat memiliki pola pikir dan tindakan yang positif, yang dapat membentuk lingkungan kerja yang positif dan meminimalisir kecelakaan atau kesalahan kerja Hal ini dapat membantu meningkatkan produktivitas kerja dan membangun image perusahaan yang baik kualitas yang di maksud ialah suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Indikator terendah ditunjukkan melalui indikator waktu

dengan nilai rerata sebesar 2,97 kondisi ini disebabkan karena Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi (misalnya 60 menit) service berkala. Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat dianggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya. Nilai validitas konvergen yang dihasilkan keseluruhan konstruk  $> 0,70$ .

Pengujian *discriminant Validity* bertujuan untuk menilai apakah suatu indikator dari suatu konstruk valid atau tidak valid. Artinya, yang berlandaskan pada asumsi dasar bahwa kuadrat dari nilai akar AVE variabel lebih besar dibandingkan dengan korelasi antar konstruk lainnya, sehingga variabel dinilai memenuhi diskriminan validity yang baik. Hasil pengujian dapat di lihat pada tabel berikut.

Tabel 7. Validitas diskriminan

Variabel	X <sub>1_KSE</sub>	X <sub>2_MTSK</sub>	Y <sub>1_KEPU</sub>	Y <sub>2_KNRJ</sub>
X <sub>1_KSE</sub>	0,988*			
X <sub>2_MTSK</sub>	0,885	0,984*		
Y <sub>1_KEPU</sub>	0,959	0,920	0,971*	
Y <sub>2_KNRJ</sub>	0,987	0,974	0,916	0,994*

Tabel 7 menunjukkan jika nilai akar AVE yang diberi tanda (\*) lebih besar dari nilai AVE pada variabel yang ada pada kolom dibawahnya, dan tau ika dibandingkan nilai pada kolom dan baris yang sama masih memiliki nilai yang paling tinggi. Sehingga hal ini menerangkan jika validitas diskriminan terpenuhi. Pada pengujian *composite reliability* yang berorientasi untuk menilai apakah variabel yang digunakan dalam penelitian memiliki konsistensi dalam mengukur apa yang diukur atau memiliki reliabilitas yang dapat diterima, (*composite reliability* dan *cronbach's alpha*  $> 0.70$ ) (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019). Hasil pengujian dapat diamati pada tabel berikut.

Tabel 8. Composite reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
X <sub>1_KSE</sub>	0,978	0,978	0,983	0,920
X <sub>2_MTSK</sub>	0,930	0,932	0,947	0,783
Y <sub>1_KEPU</sub>	0,955	0,955	0,965	0,847
Y <sub>2_KNRJ</sub>	0,952	0,953	0,963	0,838

Tabel 8 memperlihatkan bahwa ke-empat variable yang dianalisis telah memenuhi batasan *composite reliability* dan *cronbach's alpha*  $> 0.70$  sehingga dapat di simpulkan bahwa pengujain *Composite reliability* yang berlandaskan pada dua kreteria terpenuhi.

### Model of fit

Pengujian model fit bertujuan untuk melihat kelayakan model penelitian dapat di lihat relevansi prediksi ( $Q^2$ ), hasil pengujian ini dapat di lihat pada tabel berikut:

Tabel 9. GoF

Variabel	RMSE	MAE	Q <sup>2</sup> _predict
Y <sub>1_KEPU</sub>		0,157	0,120
Y <sub>2_KNRJ</sub>		0,130	0,106

Pengujian *Goodness of Fit* yaitu berdasarkan nilai *Q-square*. Uji Relevansi Prediksi ( $Q^2$ ), dilakukan untuk memeriksa seberapa baik model dapat memprediksi perubahan yang terjadi. Hasil pengujian jika model dikatakan baik karena memiliki nilai  $> 0.50$  (tinggi).

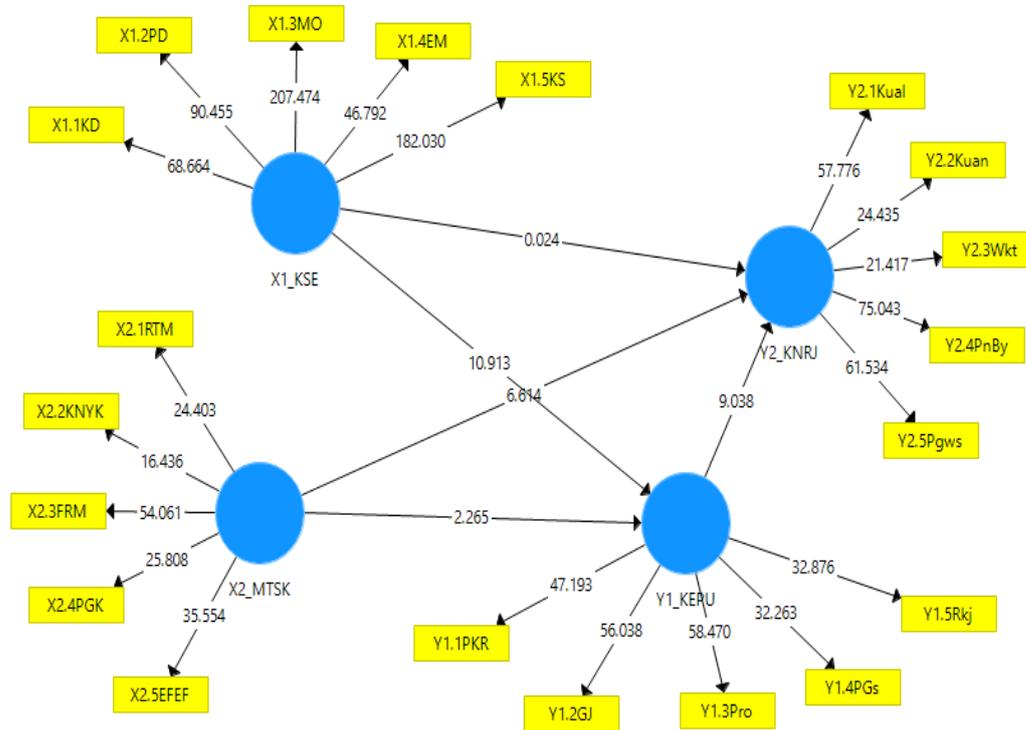


Fig.1 Inner model

Penjabaran dari inner model tersebut berfungsi sebagai pembuktian hipotesis (Hair et al., 2019), untuk itu ditunjukkan melalui table berikut:

Tabel 10. *Direct dan Indirect effects*

Kausalitas	t-Statistics	P Values
X1_KSE -> Y2_KNRJ	0,024	0,981
X2_MTSK -> Y2_KNRJ	6,614	0,000
X1_KSE -> Y1_KEPU	10,913	0,000
X2_MTSK -> Y1_KEPU	2,265	0,024
Y1_KEPU -> Y2_KNRJ	9,038	0,000
X1_KSE -> Y1_KEPU -> Y2_KNRJ	8,732	0,000
X2_MTSK -> Y1_KEPU -> Y2_KNRJ	2,005	0,045

**1. Efek kecerdasan emosional terhadap performa karyawan**

Hasil pengujian *Path coefficients* sebesar 0,024 dan *p-values* sebesar 0,981  $> 0,05$ . maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh negatif tetapi tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi kecerdasan emosional seseorang maka semakin rendah kinerjanya, begitupula sebaliknya, namun berdasarkan dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa pengaruh antar variabel dinyatakan tidak signifikan atau belum mampu memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan atau penurunan kinerja. Penyebab negatif tidak signifikannya pengaruh kecerdasan emosional

tersebut disebabkan karena berdasarkan tanggapan responden yang menunjukkan hasil bahwa masih rendahnya kemampuan karyawan untuk mengenali dan memahami emosi diri sendiri, termasuk mengenali perasaan dan reaksi emosional yang muncul dalam diri sendiri, sehingga hal ini secara tidak langsung memberikan dampak pada hasil kerja yang tidak signifikan.

Temuan studi ini berbeda dengan teori kinerja yang dikemukakan oleh Robbins & Coulter, (2016) dimana pada penjelasan tersebut menganggap bahwa faktor *ability* (kemampuan) merupakan cerminan dari variabel kecerdasan emosional yang merupakan faktor terpenting dalam peningkatan kinerja, namun pada hasil ini menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Sari & Azizah, (2023) yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Namun hasil penelitian tidak sejalan dengan Khatimah et al., (2023) mengatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

## 2. Efek mutasi kerja terhadap performa karyawan

Nilai *Path coefficients* sebesar 6,614 dan *p-values* sebesar  $0,000 < 0,05$ . maka dapat disimpulkan bahwa mutasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan mutasi diterapkan pada karyawan maka semakin baik pula kinerjanya, begitu pula sebaliknya. Hasil penelitian menjelaskan pula bahwa penerapan mutasi terbukti dapat berdampak nyata pada peningkatan kinerja karyawan. Penyebab positif signifikannya pengaruh variabel mutasi tersebut disebabkan karena dengan adanya mutasi yang dianggap sebagai kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan beragam keterampilan dan pengalaman, Selain itu, mutasi juga dapat menjadi mekanisme yang efektif untuk mengidentifikasi dan mengembangkan bakat internal, memungkinkan organisasi untuk menempatkan karyawan di posisi yang sesuai dengan potensi terbaik mereka. Dengan demikian dapat menciptakan lingkungan yang dinamis, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia, dan mempromosikan pertumbuhan dan inovasi yang berkelanjutan. Hal ini sejalan dengan tanggapan responden yang menganggap bahwa karyawan menilai prosedur dan kebijakan yang diterapkan oleh organisasi dalam melakukan mutasi karyawan sesuai dengan ekspektasi karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kinerja yang dikemukakan Robbins & Coulter, (2016) bahwa tinggi rendahnya kinerja dapat pula dibentuk melalui faktor *opportunity* (O) dimana pada penelitian ini dicerminkan melalui variabel mutasi kerja. Temuan penelitian ini relevan dengan hasil riset Sunarno & Ridwan, (2023) memperlihatkan bahwa variabel mutasi secara langsung berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, namun perbedaan temuan yang dilakukan oleh Fajri et al., (2023) membuktikan bahwa mutasi tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja.

## 3. Efek kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja yang dirasakan

Nilai *Path coefficients* sebesar 10,913 dan *p-values* sebesar  $0,000 < 0,05$ . maka dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa individu yang memiliki kecerdasan emosional tinggi maka dapat memberikan dampak yang nyata pada kepuasan kerja, atau dapat dinyatakan semakin tinggi kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasannya, begitu pula sebaliknya.

Penyebab positif signifikannya pengaruh variabel kecerdasan emosional tersebut disebabkan oleh karyawan dengan tingkat kecerdasan emosional yang lebih tinggi cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini dapat dijelaskan oleh kemampuan mereka dalam mengelola emosi, berkomunikasi secara efektif, dan menjalin hubungan interpersonal yang baik di tempat kerja. Dengan memiliki keterampilan tersebut, karyawan lebih mampu

mengatasi tekanan dan konflik, serta membangun hubungan yang positif dengan rekan kerja dan atasan. Akibatnya, mereka merasa lebih terhubung dengan pekerjaan mereka dan lebih berdaya dalam mencapai tujuan karier mereka, yang pada gilirannya meningkatkan tingkat kepuasan kerja secara keseluruhan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pernyataan yang diutarakan oleh Chong et al., (2020) ; Fadillah et al., (2022) yang menyatakan bahwa tahap kepuasan kerja yang tinggi dipengaruhi oleh tahap kecerdasan emosional yang tinggi. Penelitian ini sejalan pula dengan hasil temuan Dony & (Surya, 2023) bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil berbeda ditemukan pada studi yang dilakukan Pamungkas, (2023) membuktikan kecerdasan emosional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### 4. Efek mutasi terhadap kepuasan kerja

Nilai *Path coefficients* sebesar 2,265 dan *p-values* sebesar  $0,024 < 0,05$ . maka dapat disimpulkan bahwa mutasi kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa dengan adanya mutasi kerja maka dapat memberikan dampak yang nyata pada kepuasan kerja, atau dapat dinyatakan semakin baik penerapan mutasi kerja maka semakin baik pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan, begitu pula sebaliknya. Penyebab positif signifikannya pengaruh variabel kecerdasan emosional tersebut disebabkan karena, mutasi kerja memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keterampilan baru dan memperluas pengalaman mereka, yang secara langsung dapat meningkatkan kepuasan kerja melalui rasa pencapaian dan pertumbuhan pribadi, kemudian perpindahan jabatan dapat mengatasi kebosanan dan rutinitas yang mungkin timbul dari pekerjaan yang monoton, dengan memungkinkan karyawan untuk mengeksplorasi minat dan bakat baru.

Mutasi kerja dapat membuka peluang untuk mendapatkan pengakuan dan penghargaan atas kontribusi yang diberikan oleh karyawan, yang dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Temuan riset ini relevan dengan hasil temuan Fajri et al., (2023) bahwa mutasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Namun hasil temuan ini berbeda dengan Sunarno & Ridwan, (2023) membuktikan mutasi kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

#### 5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap performa karyawan

Nilai *path coefficients* sebesar 9,038 dan *p-values* sebesar  $0,000 < 0,05$ . maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa tingkat kepasan kerja dapat memberikan dampak yang nyata pada kinerja karyawan, atau dapat dinyatakan semakin tinggi tingkat kepuasan kerja maka tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh karyawan, begitu pula sebaliknya. Penyebab positif signifikannya pengaruh variabel kecerdasan emosional tersebut disebabkan karena, Adanya promosi jabatan searah bagi karyawan yang produktif dan inisiatif sehingga berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja. Kepuasan kerja dapat meningkatkan motivasi intrinsik karyawan, yang mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih giat dan berdedikasi dalam mencapai tujuan kerja mereka.

Karyawan yang puas cenderung lebih berkomitmen terhadap organisasi dan memperlihatkan tingkat absensi yang lebih rendah, yang secara langsung dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan, dengan kepuasan kerja juga dapat mempengaruhi kualitas hubungan interpersonal di tempat kerja, menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif dan mendukung kolaborasi yang efektif antar rekan kerja. Hasil penelitian ini mendukung temuan Saraswati et al., (2021) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan riset ini berbeda dengan Sopali & Karlinda, (2022) yang

menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

#### **6. Pengaruh kecerdasan emosional terhadap performa karyawan melalui kepuasan kerja yang dirasakan**

Pengujian *path coefficients* sebesar 8,732 dan *p-values* sebesar  $0,000 < 0,05$ . maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja terbukti dapat memediasi hubungan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa penciptaan hubungan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja dapat dibangun melalui tingkat kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini menjelaskan pula bahwa untuk menciptakan hubungan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja maka dibutuhkan variabel kepuasan sebagai mediasi untuk mencapai hasil tersebut, dimana pada pengujian sebelumnya pengaruh langsung antara kecerdasan emosional tidak terbukti signifikan dapat mempengaruhi tingginya kinerja, namun dengan adanya mediasi kepuasan, maka hubungan tersebut terbukti secara nyata dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dapat juga dilihat dari nilai *Path coefficients* pengaruh langsung yaitu 0,024 dibandingkan dengan pengaruh tidak langsung 8,732 yang menyatakan bahwa dibutuhkan variabel kepuasan untuk dapat mencapai hubungan yang signifikan antara kecerdasan emosional terhadap kinerja.

Penyebab positif signifikannya pengaruh variabel kecerdasan emosional yang dimediasi oleh kepuasan tersebut disebabkan karena, kemampuan karyawan dalam mengelola emosi dengan efektif, berkomunikasi secara baik, dan menjalin hubungan interpersonal yang positif di lingkungan kerja yang kemudian berdampak secara langsung meningkatkan tingkat kepuasan kerja, kemudian dengan kepuasan kerja yang tinggi secara tidak langsung meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan yang merasa puas cenderung lebih berkomitmen, lebih berdedikasi, dan lebih termotivasi untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Hasil penelitian ini mendukung temuan Dony & Surya,(2023) bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan.. Hasil temuan ini berbeda dengan Sani & Soliha, (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi kecerdasan emosional terhadap kinerja.

#### **7. Pengaruh mutasi pekerjaan terhadap performa karyawan melalui kepuasan kerja yang dirasakan**

Pengujian *path coefficients* sebesar 2.005 dan *p-values* sebesar  $0.045 < 0.05$ . maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja terbukti dapat memediasi hubungan antara mutasi kerja terhadap kinerja. Hasil penelitian tersebut menjelaskan bahwa hubungan antara mutasi kerja terhadap kinerja dapat pula dibangun melalui tingkat kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa dengan adanya tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat membentuk hubungan yang tidak langsung antara mutasi terhadap kinerja. Berdasarkan hasil pengujian mediasi variabel kepuasan sebagai mediasi memiliki pengaruh yang lemah jika dibandingkan dengan pengaruh langsungnya, hal ini dapat dilihat dari nilai *Path coefficients* yang lebih besar ditunjukkan melalui pengaruh langsung mutasi terhadap kinerja, namun kepuasan kerja tetap dapat memberikan dampak yang nyata sebagai mediasi hubungan antara mutasi terhadap kinerja. Penyebab positif signifikannya pengaruh variabel mutasi kerja yang dimediasi oleh kepuasan tersebut disebabkan karena, karyawan mengalami mutasi kerja memperoleh perubahan perubahan yang dapat memengaruhi persepsi mereka terhadap pekerjaan, lingkungan kerja, dan kehidupan profesional secara keseluruhan.

Melalui mutasi, karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan keterampilan baru, mengeksplorasi minat mereka, dan mendapatkan pengakuan atas kontribusi mereka yang kemudian berdampak pada kepuasan karena karyawan merasa lebih terlibat, termotivasi, dan kompeten dalam pekerjaan mereka. Kepuasan kerja yang tinggi kemudian dapat mempengaruhi

kinerja karyawan dengan meningkatkan motivasi, dedikasi, dan komitmen mereka terhadap organisasi. Temuan riset ekuivalen dengan riset yang dilakukan Bahri, (2022) bahwa kepuasan kerja dapat memediasi hubungan mutasi terhadap kinerja. Hasil temuan ini berbeda dengan Setiawan, (2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak dapat memediasi hubungan mutasi kerja terhadap kinerja.

## 5. Penutup

Kecerdasan emosional berpengaruh positif tetapi tidak signifikan dan atau tidak menimbulkan dampak yang nyata terhadap kinerja karyawan, bahwa tingginya kecerdasan emosional yang dimiliki karyawan belum mampu memberikan dampak yang nyata terhadap peningkatan kinerja. Semakin intens pelaksanaan mutasi maka semakin tinggi kinerja yang dihasilkan karyawan. Semakin tinggi Kecerdasan Emosional yang dimiliki karyawan maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan kerjanya. Pada bagian lainnya dibuktikan juga bahwa semakin baik penerapan mutasi kerja maka semakin baik pula tingkat kepuasan kerja yang dimiliki karyawan, begitu pula sebaliknya. Tingginya level kepuasan kerja yang dirasakan karyawan terbukti berbanding lurus dengan peningkatan kinerja yang dicapai, kedudukan kepuasan yang dirasakan dalam bekerja terbukti dapat memediasi efek kecerdasan emosional dan pelaksanaan mutase sehingga memberikan dampak yang berarti dalam pencapaian kinerja karyawan.

Diperlukan pengembangan program pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kecerdasan emosional, mengintegrasikan pengukuran kecerdasan emosional dalam penilaian kinerja, dan menciptakan budaya organisasi yang mendukung penggunaan keterampilan emosional di tempat kerja. Dengan demikian, diharapkan kinerja karyawan dapat ditingkatkan melalui peningkatan pemahaman dan penerapan kecerdasan emosional. Kepada peneliti lanjutan, penelitian ini merekomendasikan dilakukannya pengembangan model dalam mengisi celah dalam menganalisis tinggi ataupun rendahnya kinerja karyawan secara umum. Kepada pihak manajemen perusahaan agar berupaya mencari terobosan baru dalam upaya peningkatan kualitas kecerdasan emosional karyawan sehingga berdampak pada performa yang tinggi

## Daftar Pustaka

- Adawiah, Eti Robiatul, & Nurachadijat, K. (2023). Hubungan Antara Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Guru Smp Negeri Se-Kecamatan Cianjur. *Pedagonal : Jurnal Ilmiah Pendidikan*, 3(2), 15-34.
- Bahri, S. (2022). Pengaruh Mutasi Dan Promosi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Perusahaan PT Asuransi Bangun Askrida Cabang Medan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 5(1), 52-63.
- Chong, S. C., Falahat, M., & Lee, Y. S. (2020). Emotional intelligence and job performance of academicians in Malaysia. *International Journal of Higher Education*, 19(1), 69-80.
- Dewi, F. G. (2022). Mutations of position and performance of local government public officers: An experimental study. *Journal of Governance and Accountability Studies*, 2(2), 93-105.
- Dony, I. K., & Surya, A. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh Kepuasan Kerja pada Puri Dajuma Beach Eco-Resort & Spa di Pekutatan Jembrana. *Jurnal Manajemen, Kewirausahaan dan Pariwisata*, 3(10), 2040-2049.
- Fadillah, U., Utami, E. M., & Fitri, R. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Beban Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Purworejo). *Volatilitas*, 4(5), 34-49.
- Fajri, M., Oemar, F., & Seswandi, A. (2023). Pengaruh Mutasi, Promosi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi (Studi Kasus Pada PT. Bank Riau Kepri Syariah (Persero) Cabang Pasir Pengaraian). *Jurnal Komunitas Sains Manajemen*, 2(1), 107-120.

- Fatmawati, A., & Azizah, S. N. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 4(2), 154-180.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Khatimah, K., Agusdin, & Nurmayanti, S. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual Dan Kecerdasan Intelektual Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 1 Alas. *jurnal manajemen fakultas ekonomi dan bisnis*, 2(3), 90-102.
- Lathifah, L., Widjajani, S., & Utomo, agus saur. (2023). Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *VOLATILITAS*, 5(3), 119-133.
- Lestari, Ni Ketut Ita, & Rossanty, Niluh Putu Evvy. (2022). Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Daihatsu PT Makassar Raya Motor Cabang Kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako*, 8(4), 306-313.
- Maryani, Y., Entang, M., & Tukiran, M. (2021). The Relationship between Work Motivation, Work Discipline and Employee Performance at the Regional Secretariat of Bogor City. *International Journal of Social and Management Studies (Ijosmas)*, 2(2), 1-16.
- Mohajan, H. (2020). Quantitative Research: A Successful Investigation in Natural and Social Sciences. In *Journal of Economic Development, Environment and People* (Vol. 9, Nomor 4).
- Munawaroh, Suharto, & Iwan Kurniawan Subagja. (2020). Effect of Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance Through Working. *International Journal of Business and Social Science Research*, 1(1), 28-35.
- Pamungkas, B. (2023). Pengaruh Emotional Intelligence Dan Spiritual Intelligence Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada PT Adhi Karya Tbk. *Seiko : Journal of Management & Business*, 6(1), 467-482.
- Panjaitan, Moris Sarullo, Siahaan, Yesshy Vembryka, & Rangkuti, Dhita Adriani. (2023). Pengaruh Evaluasi Kerja, Pelatihan Dan Pengawasan Terhadap Peningkatan Mutu Kinerja Karyawan PT. Nutrihub Medan. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 7, 2235-2246.
- Rasyid, M. R., Sjahrudin, H., & Data, M. U. (2024). Kontribusi Keadilan Organisasi Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1365-1374.
- Rauf, R., Dorawati, A., & Hardianti. (2019). Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep. *Seiko : Journal of Management & Business*, 2(2), 225-245.
- Rizaldi, A. (2021). Pengelolaan Kinerja Karyawan Melalui Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja. *Journal of Applied Business Administration*, 5(1), 34-43.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2016). Manajemen, Jilid 1 Edisi 13, Alih. *Bahasa: Bob Sabran Dan Devri Bardani P, Erlangga, Jakarta*.
- Romadoni, Muhammad Maulana Yusuf, Elmas, Muhammad Syarif Hidayatullah, & Yatiningrum, A. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual, Dan Mutasi Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Putra Manalagi Kota Probolinggo. *Journal Management, Accounting, and Digital Business*, 1(2), 291-300.
- Sani, Z. Y., & Soliha, E. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Karakteristik Pekerjaan Terhadap Career Plateau Dengan Dimediasi Kepuasan Kerja. *Journal of Management & Business*, 5(2), 528-539.
- Saraswati, N. P. A. S., Widayani, A. A. D., & Rani, A. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan di Mediasi oleh Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura Support Bali di Kabupaten Badung. *Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia*, 4(3), 217-230.

- Sari, N. P., & Azizah, S. N. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spiritual dan Kreativitas Terhadap Kinerja Guru: Studi pada Guru PNS MAN 2 Kebumen. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 5(3), 349-361.
- Setiawan, E. (2022). Literature Review the Effect of Mutation and Leave on Motivation and Its Impact on Job Satisfaction. *Dinasti International Journal of Economics, Finance, & Accounting*, 3(5), 677-688.
- Sjahruddin, H., Ariawan, A., Tj, H. W., Efendi, E., & Yuwanda, T. (2024). Antecedents of Innovative Work Behavior and its Impact on Business Performance. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 24(1), 8-20.
- Sjahruddin, H., Boyas, J. R., & Prayudi, D. (2024). Tech Revolution in HR: Leveraging AI for Smarter Talent Acquisition. *Journal of Economic, Bussines and Accounting (COSTING)*, 7(3), 6424-6429.
- Sjahruddin, H., Gumanty, R., Anto, A., & Mochtar, H. (2024). Apakah Penggunaan Teknologi Informasi Dan Kepemimpinan Transformasional Dapat Meningkatkan Perrforma Karyawan?. *Jurnal Maneksi (Management Ekonomi Dan Akuntansi)*, 13(1), 176-185.
- Sopali, M. F., & Karlinda, A. E. (2022). the Influence of Workload , Job Satisfaction and Commitment , Organization , Against , Kinerja , Implementing Nurses At Padang Reksodiwiry Hospital. *Journal of Information System, Applied, Management, Accounting and Research*, 6(1), 224-231.
- Sunarno, & Ridwan, M. (2023). Pengaruh Mutasi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pharos Indonesia (Studi Empiris Pada PT. Pharos Indonesia Kantor Cabang Jakarta. *jurnal ekonomi bisnis*, 5(2), 340-352.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Divisi Penjualan PT Rembaka. *Agora*, 7(1), 6-12.
- Taheri, Rafia Hasan, Miah, Md Shipon, & Kamaruzzan, M. (2020). Impact of Working Environment on Job Satisfaction of Employees. *EPRA International Journal of Multidisciplinary Research (IJMR)*, 5(6), 403-406.
- Wahjoedi, T. (2021). The effect of organizational culture on employee performance mediated by job satisfaction and work motivation: Evident from SMEs in Indonesia. *Management Science Letters*, 11, 2053-2060.
- Wahyuni, S., Sjahruddin, H., & Rajab, A. (2024). Kebermaknaan Kompetensi Dan Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 17(2), 1375-1387.
- Wati, D., Kusuma, M., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Pengalaman Kerja, Promosi Jabatan Dan Mutasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan. *(JEMS) Jurnal Entrepreneur dan Manajemen Sains*, 1(1), 32-45.