

PERAN EMOTIONAL INTELLIGENCE, BUDAYA ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI PT. BANK PEMBANGUNAN DAERAH JAWA TIMUR TBK. CABANG UTAMA SURABAYA

Michelle Hary Putrani¹, Sumiati²

Program Studi Manajemen, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

michellehary95@gmail.com¹, sumiatife@untag-sby.ac.id²

Abstract

Workplace Organization and Motivation in Relation to Employee Performance at PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk., Surabaya Main Branch Office. This study was conducted to understand the simultaneous and partial effects of these three variables, as well as to identify the most important factors affecting employee performance. The background of this study is the importance of human resources in the banking industry, where employee productivity is crucial to achieving business goals and improving service quality. This study uses a quantitative approach with a survey method. Data were collected via questionnaires distributed to employees and analyzed using multiple linear regression, t-tests, and F-tests. Before being used for data collection, the validity and reliability of the research instruments were evaluated. The research results indicate that Emotional Intelligence has a positive and significant effect on employee work performance, showing that the ability to control and manage emotions contributes to improved work performance. Organizational Culture also has a positive and significant effect, indicating that workplace standards, norms, and regulations support employee discipline and productivity. Furthermore, Work Motivation is identified as the most significant variable affecting employee productivity. Together, these three variables have a significant impact on worker productivity, which means increasing productivity requires a strong organizational culture, high employee motivation, and good emotional intelligence.
Keywords: Employee Performance, Organizational Culture, Work Motivation, Emotional Intelligence.

Abstrak

Organisasi Tempat Kerja dan Motivasi dalam Hubungannya dengan Kinerja Karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk., Kantor Cabang Utama Surabaya. Penelitian ini dilakukan untuk memahami pengaruh simultan dan parsial dari ketiga variabel ini, serta untuk mengidentifikasi faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Latar belakang penelitian ini adalah pentingnya sumber daya manusia dalam industri perbankan, di mana produktivitas karyawan sangat penting untuk mencapai tujuan bisnis dan meningkatkan kualitas layanan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada karyawan dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda, uji t, dan uji F. Sebelum digunakan untuk pengumpulan data, validitas dan reliabilitas alat penelitian dievaluasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa kemampuan untuk mengendalikan dan mengelola emosi berkontribusi pada peningkatan kinerja kerja. Budaya Organisasi juga memiliki pengaruh positif dan

signifikan, menunjukkan bahwa standar, norma, dan peraturan di tempat kerja mendukung disiplin dan produktivitas karyawan. Selain itu, Motivasi Kerja diidentifikasi sebagai variabel yang paling signifikan memengaruhi produktivitas karyawan. Secara bersama-sama, ketiga variabel ini memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas pekerja, yang berarti peningkatan produktivitas memerlukan budaya organisasi yang kuat, motivasi karyawan yang tinggi, dan kecerdasan emosional yang baik.

Kata Kunci: Kinerja Karyawan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kecerdasan Emosional.

I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Agar suatu bisnis dapat berkembang, maju, dan menghasilkan keuntungan sebesar-besarnya, operasi operasionalnya pada dasarnya difokuskan untuk mencapai visi dan tujuan yang telah ditetapkan. Keberhasilan perusahaan dalam perjalanan ini sangat terkait dengan peran individu sebagai kekuatan utama di balik operasi organisasi. Tujuan organisasi dapat dicapai lebih efektif dengan bantuan keterampilan, pengetahuan, dan motivasi kerja karyawan, yang menjadikan sumber daya manusia aset yang sangat berharga. Pencapaian target yang rendah dan kualitas kerja yang buruk merupakan indikasi kinerja yang kurang baik di berbagai bisnis, termasuk sektor perbankan. Menurut penelitian yang dilakukan di Cabang Bank Jatim Lamongan oleh Handayati (2016), kebanyakan responden menilai metrik kinerja seperti jumlah pekerjaan yang dihasilkan (60%), kualitas hasil kerja (73,3%), dan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan (48,9%) sebagai "buruk." Data ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum mencapai tingkat optimal dan memerlukan perhatian dari manajemen.

Karena setiap karyawan berbeda, kinerja karyawan pun berbeda dari orang ke orang. Istilah "kinerja" itu sendiri menggambarkan bagaimana pekerjaan karyawan dinilai menggunakan standar atau kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Selain itu, kinerja merupakan puncak dari hasil individual dan upaya yang dimungkinkan oleh keterampilan dan aktivitas dalam suatu lingkungan tertentu. Mangkunegara (2006:67) mendefinisikan kinerja sebagai kuantitas dan kualitas pekerjaan yang dicapai karyawan saat menyelesaikan tugas sesuai dengan kewajiban yang diberikan. Sementara itu, Hasibuan (2011:87) menjelaskan bahwa penilaian kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja nyata dan standar kualitas serta kuantitas yang dihasilkan oleh setiap karyawan.

Motivasi kerja adalah salah satu dari banyak elemen internal yang dapat memengaruhi kinerja seorang karyawan. Setiap orang yang memiliki motivasi tinggi di tempat kerja memiliki kemampuan untuk memengaruhi hasil pekerjaan sesuai dengan persyaratan kualitas layanan. Hasibuan (2014) mendefinisikan motivasi sebagai keinginan seseorang untuk bekerja sama dengan sukses dan terhormat dalam semua upayanya untuk meraih kepuasan. Menurut Winardi (2002), motivasi adalah suatu proses yang bisa bersifat internal maupun eksternal bagi individu dan menghasilkan perasaan semangat terhadap

kegiatan tertentu. Manajemen sumber daya manusia (SDM) sebuah perusahaan harus mempertimbangkan motivasi kerja karyawan. Secara umum, bisnis dapat menciptakan lingkungan yang aman, nyaman, dan kondusif bagi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Lingkungan yang menguntungkan seperti itu dapat disesuaikan dengan karakter unik masing-masing perusahaan.

Para pemimpin harus memperhatikan karyawan mengenai pentingnya tujuan perusahaan yang perlu dicapai. Motivasi setiap karyawan untuk bertindak dan membuat pilihan di tempat kerja diperkuat dengan cara ini. Antusiasme karyawan terhadap pekerjaan mereka meningkat ketika mereka menerima motivasi kerja yang baik, yang sejalan dengan standar perusahaan. Kehadiran dan manajemen waktu setiap karyawan menunjukkan antusiasme mereka terhadap pekerjaan sebagai sumber motivasi. Karyawan yang termotivasi di tempat kerja mampu menjalankan tugasnya dengan baik karena mereka puas dengan pekerjaannya dan memiliki hubungan yang kuat dengan rekan kerjanya (Hasibuan, 2003:203).

Budaya organisasi, yang mewakili norma, kepercayaan, dan kebiasaan yang berlaku di dalam suatu organisasi, adalah aspek lain. Nilai-nilai bersama yang menyatukan anggota organisasi dan tercermin dalam perilaku sehari-hari pekerja di tempat kerja membentuk budaya organisasi. Menurut Rivai (2011), budaya organisasi adalah sebuah kerangka kerja yang berfungsi sebagai panduan harian untuk pengambilan keputusan dan bimbingan staf. Selain itu, menurut Robbins dan Judge (2015), budaya organisasi terdiri dari norma dan nilai yang diadopsi oleh anggota organisasi dan yang membedakannya dari organisasi lain. Karyawan menggunakan budaya organisasi sebagai panduan saat bertindak dan berinteraksi satu sama lain. Semua anggota organisasi akan dipengaruhi oleh budaya organisasi yang kuat karena dapat mendorong kinerja karyawan yang optimal.

Sluyter (2021:110) mendefinisikan kecerdasan emosional sebagai kemampuan untuk mengenali perasaan sendiri maupun perasaan orang lain. Menurut Endratno (2018:82), kecerdasan emosional adalah kemampuan untuk mengelola emosi, menghadapi kegagalan, memotivasi diri sendiri, menunda kepuasan, dan menjaga kesehatan mental. Selain kompetensi intelektual, pekerja perbankan harus mampu mengatur emosinya, berempati dengan orang lain, dan membina hubungan positif dengan klien. Menurut Rannu, Iismanto, dan Kurniadi (2023), kinerja staf dalam konteks layanan keuangan sangat dipengaruhi oleh kecerdasan emosional, yang akan langsung memengaruhi kualitas layanan pelanggan. Pekerja dengan kecerdasan emosional yang kuat mampu mengelola stres di tempat kerja, tetap tenang di bawah tekanan, dan tetap berfokus pada layanan. Studi ini menyoroti pentingnya kecerdasan emosional dalam interaksi sosial serta di lingkungan kerja yang penuh tekanan seperti industri perbankan. Akibatnya, kecerdasan emosional menjadi keterampilan yang harus diperhatikan saat mengelola sumber daya manusia perusahaan.

Kualitas, kuantitas, dan akurasi dengan mana karyawan menyelesaikan tugas yang diberikan adalah indikator kinerja mereka, yang merupakan hasil dari upaya individu mereka di dalam perusahaan. Menurut Mangkunegara (2009), kinerja seorang karyawan adalah jumlah dan kualitas pekerjaan yang mereka selesaikan saat melaksanakan tugas sesuai dengan kewajiban yang diberikan. Veitzhal dan Basri (2010) mendukung pernyataan ini dengan menyebutkan bahwa kinerja adalah representasi keseluruhan dari hasil kerja individu selama periode waktu tertentu berdasarkan tujuan, standar, atau kriteria yang telah ditetapkan. Sebagai hasilnya, kinerja dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik sebuah perusahaan mengelola sumber daya manusianya untuk mencapai tujuannya. Selain itu, menurut Wirawan (2009), berbagai elemen dari lingkungan organisasi internal, lingkungan eksternal, dan fitur internal individu semuanya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Kemampuan, keterampilan, pengalaman, dan motivasi kerja termasuk di antara elemen internal yang disebutkan. Sementara itu, lingkungan kerja yang positif, dukungan manajemen, dan budaya organisasi merupakan contoh variabel eksternal. Menurut Simanjutak (2010), manajemen yang mendukung, dukungan organisasi, dan kompetensi individu semuanya berpengaruh terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa jika organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan mempertimbangkan komponen psikologis serta sosial karyawan, peningkatan kinerja karyawan akan lebih optimal.

Menurut temuan dari sebuah penelitian oleh Paulus Sugiyo Pranoto (2014), budaya organisasi dan motivasi kerja keduanya secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan. Karena nilai-nilai positif dalam organisasi dapat menumbuhkan rasa kebersamaan, disiplin, dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukan, budaya organisasi menjadi komponen penting yang memotivasi pekerja untuk meningkatkan kinerja. Hasil ini konsisten dengan penelitian oleh Indra Kharis (2015), yang menemukan bahwa peningkatan kinerja karyawan dipengaruhi secara signifikan oleh motivasi kerja. Orang yang memiliki motivasi tinggi biasanya menunjukkan banyak energi, lebih produktif, dan lebih setia terhadap organisasi.

Selain kedua elemen tersebut, kecerdasan emosional memainkan peran penting dalam menilai kinerja karyawan, terutama di industri perbankan yang menuntut keterampilan interpersonal yang kuat. Pekerja dengan kecerdasan emosional tinggi mampu mengenali dan mengendalikan emosi mereka sendiri, memahami emosi orang lain, dan membangun hubungan kerja yang positif dengan rekan kerja dan klien. Oleh karena itu, di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. Kantor Cabang Utama Surabaya, pengembangan kinerja staf didorong tidak hanya oleh budaya organisasi dan motivasi kerja, tetapi juga oleh kapasitas emosional yang kuat. Agar dapat mencapai tujuan perusahaan secara sukses dan berkelanjutan, diharapkan kombinasi ketiga elemen ini akan mendorong

pekerja untuk bekerja secara profesional, efisien, dan dengan fokus pada pemberian layanan terbaik.

II. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif, karena bertujuan untuk mengetahui hubungan dan pengaruh antara beberapa variabel independen terhadap variabel dependen. Dalam penelitian ini, variabel independen meliputi emotional intelligence (kecerdasan emosional), budaya organisasi, dan motivasi kerja, sedangkan variabel dependennya adalah kinerja karyawan. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini menggunakan data numerik dari hasil penyebaran kuesioner kepada responden yang kemudian dianalisis menggunakan metode statistik untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Bank Jatim Cabang Utama Surabaya yang beralamat di Jl. Basuki Rahmat No. 98–104, Surabaya. Waktu penelitian direncanakan berlangsung selama bulan November 2025 hingga Desember 2025, meliputi tahap penyusunan instrumen, pengumpulan data, dan analisis hasil penelitian. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah menggunakan rumus slovin dengan margin kesalahan sebanyak 10% dari total populasi karyawan Bank Jatim Cabang Utama Surabaya sebanyak 350 karyawan.

Uji validitas dan reliabilitas digunakan untuk memastikan bahwa pernyataan yang digunakan layak dan dapat dipercaya dalam mengukur variabel penelitian. Uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas untuk memastikan data memenuhi kriteria model regresi yang baik. Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengukur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan maupun parsial. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial. Dan uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Tingkat kemampuan item kuesioner dalam mengukur variabel yang dimaksud diperiksa melalui uji validitas. Sugiyono (2019) menyatakan bahwa jika nilai korelasi antara skor item dan skor keseluruhan lebih tinggi dari nilai r tabel (pada tingkat signifikansi 0,05), item tersebut dianggap sah. Item pernyataan dianggap valid jika nilai r hitung lebih besar dari r tabel; sebaliknya, jika nilai r hitung lebih kecil dari r tabel, item tersebut tidak valid dan harus dihapus atau diubah.

Variabel Kecerdasan Emosional (X1), Budaya Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3), dan Kinerja Karyawan (Y) semuanya diuji validitasnya. Tabel r yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,2199. Oleh karena itu, jika nilai r yang dihitung lebih tinggi dari 0,2199, pernyataan dianggap sah. Semua pernyataan dapat mengukur variabel yang diteliti, menurut hasil yang menunjukkan bahwa nilai r yang dihitung lebih tinggi daripada tabel r. Ini menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja, budaya organisasi, kecerdasan emosional, dan kinerja karyawan semuanya dapat diukur.

b. Uji Reliabilitas

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai minimal	Nilai cronbach's alfa	Keterangan
<i>Emotional Intelligence (X1)</i>	0,7	0,800	Reliabel
Budaya Organisasi (X2)	0,7	0,911	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0,7	0,910	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,7	0,901	Reliabel

Sumber: Data diolah SPSS v.20, 2025

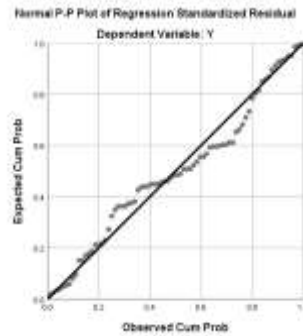
Menurut tabel berikut, setiap variabel memiliki nilai alpha Cronbach lebih dari 0,70, yang menunjukkan bahwa variabel penelitian kinerja karyawan, budaya organisasi, motivasi kerja, dan kecerdasan emosional dapat diandalkan.

2. Analisis Data

a. Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk memastikan apakah data residual terdistribusi secara normal atau tidak. Uji Kolmogorov-Smirnov dan P-Plot digunakan dalam uji normalitas berikut.

Tabel 2. Hasil Uji Dengan Normal Probability Plot



Tabel 3. Hasil Uji dengan Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		78
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.52360846
Most Extreme Differences	Absolute	.095
	Positive	.095
	Negative	-.049
Test Statistic		.095
Asymp. Sig. (2-tailed)		.079 ^c
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Sumber: Data diolah SPSS v.20, 2025

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov memperoleh nilai (Sig.) > 0,05, sebagaimana dapat dilihat dari gambar di atas. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa data memenuhi asumsi normalitas dan layak digunakan karena terdistribusi secara normal.

b. Uji Multikolinearitas

Untuk memastikan tidak adanya korelasi yang kuat antara variabel independen, dilakukan pengujian multikolinearitas. Nilai toleransi dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) dapat digunakan untuk mendeteksi apakah multikolinearitas hadir dalam model regresi. Toleransi mengukur variabilitas dari variabel independen yang dipilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel

independen lainnya. Hasil pengujian multikolinearitas ditunjukkan dalam tabel di bawah ini.

Tabel 4 Uji Multikolinearitas

Model		Colienarity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(constant)		
	<i>Emotional Intelligence</i>	0,506	1,977
	Budaya Organisasi	0,403	2,484
	Motivasi Kerja	0,399	2,505

Sumber: Data diolah SPSS v.20, 2025

Menurut tabel sebelumnya, semua nilai toleransi variabel lebih besar dari 0,10 dan nilai VIF mereka kurang dari 10. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa multikolinearitas tidak ada.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tujuan dari uji heteroskedastisitas adalah untuk menentukan apakah residual dari setiap pengamatan menunjukkan varians yang tidak sama. Heteroskedastisitas tidak terjadi dalam model regresi yang baik. Metode yang digunakan adalah Uji Glejser. Gambar berikut menunjukkan hasil uji heteroskedastisitas SPSS:

Tabel 5 Uji Heteroskedastisitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.578	1.872		.308	.759
	X1	.093	.051	.280	1.807	.075
	X3	-.016	.041	-.068	-.384	.702
	X2	-.040	.036	-.194	-1.107	.272
a. Dependent Variable: Abs_RES						

Sumber: Data diolah SPSS v.20, 2025

Dari hasil analisis pada tabel, jelas bahwa tidak ada bukti heteroskedastisitas dalam penelitian ini karena setiap variabel memiliki nilai (Sig.) > 0,05.

3. Analisis Linier Berganda

Tabel 6 Analisis Linier Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.716	1.783		2.084	.041
	X3	.364	.038	.579	9.601	.000
	X1	.175	.051	.188	3.436	.001
	X2	.156	.035	.275	4.520	.000
a. Dependent Variable: Y						

Sumber: Data diolah SPSS v.20, 2025

Berdasarkan tabel di atas, persamaan regresi linier berganda antara *emotional intelligence*, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, maka persamaan regresi linier berganda yang terbentuk adalah sebagai berikut:

$$Y = 3.716 + 0.364 EI + 0.175 BO + 0.156 MK$$

Keterangan:

Y= Kinerja Karyawan

El= *Emotional Intelligence*

BO= Budaya Organisasi

MK= Motivasi Kerja

a= Konstanta

β= Koefisien Regresi

e= Standar Error

Dari hasil pengujian analisis regresi linier berganda ditemukan persamaan:

1. Y.1: Merupakan variabel dependen (terikat) dalam penelitian ini.
2. 3.716: Merupakan nilai konstanta (a). Ini menunjukkan bahwa jika semua variabel independen (X3, X1, dan X2) bernilai nol, maka nilai variabel dependen (Y.1) adalah 3.716.
3. 0.364: Merupakan koefisien regresi untuk variabel X3 (b₁). Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada X3 akan meningkatkan Y.1 sebesar 0.364 satuan, dengan asumsi variabel X lainnya tetap.

4. 0.051: Merupakan koefisien regresi untuk variabel X₁ (b₂). Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan pada X₁ akan meningkatkan Y₁ sebesar 0.051 satuan, dengan asumsi variabel X lainnya tetap.
5. 0.156: Merupakan koefisien regresi untuk variabel X₂ (b₃). Ini menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu-satuan pada X₂ akan meningkatkan Y₁ sebesar 0.156 satuan, dengan asumsi variabel X lainnya tetap.

Dari hasil analisis regresi linier berganda diatas menunjukkan bahwa variabel *emotional intelligence*, budaya organisasi dan motivasi kerja berperan terhadap kinerja karyawan di PT.Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. Cabang Utama Surabaya.

4. Pengujian Hipotesis

d. Uji T (Parsial)

Tabel 7 Uji T (Parsial)

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.716	1.783		2.084	.041
	X ₃	.364	.038	.579	9.601	.000
	X ₁	.175	.051	.188	3.436	.001
	X ₂	.156	.035	.275	4.520	.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data diolah SPSS v.20, 2025

1. Pengujian Variabel *Emotional Intelligence* (X₁) terhadap Kinerja Karyawan(Y)

Nilai t hitung adalah 3,436, dan nilai Sig. (p-value) adalah 0,001. Karena $0,001 < 0,05$, variabel X₁ memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Y₁.

2. Pengujian Variabel Budaya Organisasi (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Nilai t hitung adalah 4,520, dan nilai Sig. (p-value) adalah 0,000. Karena $0,000 < 0,05$, variabel X₂ memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Y₁.

3. Pengujian Variabel Motivasi Kerja (X₂) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Nilai t hitung adalah 9,601, dan nilai Sig. (p-value) adalah 0,000. Karena $0,000 < 0,05$, hipotesis nol (tidak ada pengaruh) ditolak, dan hipotesis alternatif (ada pengaruh) diterima. Ini berarti variabel X₃ memiliki pengaruh yang signifikan secara statistik terhadap Y.

e. Uji F (Simultan)

Tabel Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1067.147	3	355.716	192.896	.000 ^b
	Residual	136.462	74	1.844		
	Total	1203.609	77			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X2, X1, X3						

Sumber: Data diolah SPSS v.20, 2025

Dari tabel diatas, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini valid dan variabel bebas (X1, X2, X3) secara simultan (bersama-sama) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (Y).

5. Pembahasan Hasil Penelitian

Pembahasan ini menguraikan hasil analisis mengenai pengaruh *Emotional Intelligence* (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Timur Tbk. Cabang Utama Surabaya. Analisis dilakukan berdasarkan hasil uji parsial (uji t), uji simultan (uji F), serta model regresi linier berganda yang telah dijelaskan pada bagian sebelumnya.

a. Pengaruh *Emotional Intelligence* terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji parsial menunjukkan bahwa variabel **Emotional Intelligence (X1)** berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai:

t hitung = 3,436

Sig. = 0,001 < 0,05

Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan karyawan dalam mengenali, mengelola, dan menggunakan emosi secara positif, maka semakin baik pula kinerja yang ditampilkan. Emotional intelligence membantu karyawan menjaga stabilitas emosi, bekerja dengan tenang di bawah tekanan, serta mampu menjalin hubungan interpersonal yang efektif.

b. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian parsial menunjukkan bahwa Budaya Organisasi (X2) mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai:

t hitung = 4,520

Sig. = 0,000 < 0,05

Artinya, budaya organisasi yang kuat ditandai dengan nilai, norma, aturan, dan perilaku kerja yang konsisten berdampak positif terhadap pencapaian kinerja. Pada PT Bank Jatim Cabang Utama Surabaya, budaya kerja yang disiplin, berorientasi pada pelayanan, dan menjunjung profesionalisme terbukti mampu mendorong karyawan bekerja lebih optimal.

a. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji t pada variabel Motivasi Kerja (X_3) menunjukkan pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai:

$t_{hitung} = 9,601$

$Sig. = 0,000 < 0,05$

Motivasi kerja adalah variabel dengan nilai t hitung tertinggi, sehingga dapat dikategorikan sebagai variabel berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal, berinisiatif, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta mencapai target yang telah ditetapkan. Dalam konteks perbankan, motivasi juga berhubungan dengan kepatuhan terhadap SOP, kualitas layanan kepada nasabah, dan ketelitian dalam proses administrasi.

V. KESIMPULAN

Dapat disimpulkan bahwa kecerdasan emosional memiliki dampak yang menguntungkan dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Bank Jatim Kantor Cabang Utama Surabaya berdasarkan temuan dari analisis data dan pembahasan penelitian mengenai peran budaya organisasi, motivasi kerja, dan kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan akan tampil lebih baik jika mereka mampu mengendalikan emosinya. Kinerja karyawan juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh budaya organisasi. Ini menunjukkan bahwa budaya kerja yang jelas, konsisten, dan mendorong dapat meningkatkan disiplin dan produktivitas. Kinerja karyawan dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja, yang merupakan faktor yang paling penting. Dorongan seorang karyawan untuk tampil maksimal dan mencapai tujuan perusahaan meningkat seiring dengan tingkat motivasi kerjanya. Motivasi kerja, budaya organisasi, dan kecerdasan emosional semuanya memiliki pengaruh besar terhadap kinerja karyawan secara bersamaan. Ketika dilihat secara keseluruhan, ketiga faktor ini membantu karyawan PT Bank Jatim Kantor Cabang Utama Surabaya untuk berprestasi lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Goleman, D. (2005). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
- Hasibuan, M. S. P. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi). Jakarta: Bumi Aksara.
- Winardi, J. (2002). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2015). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2021). *Organizational Behavior* (18th ed.). New Jersey: Pearson Education Limited.
- Sluyter, D. (2021). *Emotional Intelligence in the Workplace*. New York: Harper & Row.
- Rannu, A., Iismanto, A., & Kurniadi, F. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan di Sektor Perbankan. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Bisnis*, 9(1), 45–57.