

Pengaruh Emotional Quotient Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara

Abdul Choliq¹, Mamik Indaryani², Kertati Sumekar³

Program Studi Magister Manajemen, Universitas Muria Kudus^{1,2,3}

Email korespondensi: acholiq407@gmail.com

Received: 21 06 2021

Reviewed: 30 Okt 2021

Accepted: 27 Nov 2021

Published: 10 Jan 2022

ABSTRACT

This research based on the problems faced by the Office of the Ministry of Religion of Jepara Regency, including a decrease in the results of the Performance Assessment in 2019 compared to the results of the Performance Assessment in 2014. From the results of the assessment, it is believed that there are still many factors that need to be improved, including human resources that must be improved to optimize the performance. There are some employees that do not support each other between their education with the training they have attended. The employee's distribution is not suitable to the existing crew and the crew themselves. This study aims to analyze the effect of emotional quotient and employee competence to their performance with motivation as an intervening variable.

The population of this study were 200 employees of the Ministry of Religion of Jepara Regency. The sample in this study was 115 respondents. Instrument data collection used questionnaire which is multiple linear regression analysis and uses Partial Least Square (PLS). PLS is a Structural Equation Modeling (SEM) equation model with an approach based on variance or component-based structural equation modeling.

This study proves that emotional quotient, competence and motivation have impacted to the employees of the Ministry of Religion of Jepara Regency. The results of this study also prove that motivation also has an important role in increasing value or strengthening the effect of emotional quotient and competence on employee performance.

Keywords: Motivation, career development, work discipline, job satisfaction, and employee performance.

ABSTRAK

Penelitian ini dilatarbelakangi permasalahan yang di hadapi Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara diantaranya adanya penurunan hasil Audit Kinerja tahun 2019 dibandingkan dengan hasil audit kinerja Tahun 2014. Dari hasil penilaian audit kinerja tersebut diyakini bahwa masih banyak faktor yang perlu ditingkatkan diantaranya tentang sumber daya manusia yang harus ditingkatkan demi kinerja yang maksimal. Masih ada pegawai dengan kompetensi yang tidak saling mendukung antara pendidikan yang dimiliki maupun pelatihan yang pernah diikuti. Distribusi pegawai belum dilakukan secara proporsional sesuai anjab dan ABK yang ada. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis

pengaruh emotional quotient dan kompetensi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel intervening.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara sebanyak 200 pegawai. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 115 responden. Instrumen pengumpulan data kuisioner. yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan Partial Least Square (PLS). PLS merupakan model persamaan Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan berdasarkan variance atau component- based structural equation modeling.

Penelitian ini membuktikan bahwa emotional quotient, kompetensi dan motivasi memiliki pengaruh terhadap Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Hasil penelitian ini juga membuktikan bahwa motivasi juga memiliki peran yang penting memberikan nilai tambah atau memperkuat pengaruh emotional quotient dan kompetensi terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Motivasi, pengembangan karir, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan kinerja pegawai

A. PENDAHULUAN

Kelancaran penyelenggaraan tugas pemerintah dan pembangunan nasional sangat tergantung pada kesempurnaan aparatur negara khususnya Aparatur Sipil Negara (ASN). Karena itu, dalam rangka pencapaian tujuan pembangunan nasional yakni mewujudkan masyarakat madani dan taat hukum, berperadaban modern, demokratis, makmur, adil, dan bermoral tinggi, diperlukan Aparatur Sipil Negara yang bertugas sebagai abdi negara dan abdi masyarakat.

Pelaksanaan Audit Kinerja di Kankemenag Kabupaten Jepara pada Tahun 2019 mendapatkan nilai capaian 69,73 dengan kualitas kinerja Cukup. Nilai audit mengalami penurunan jika dibandingkan audit kinerja pada Kankemenag Kabupaten Jepara Tahun 2014 yang mendapatkan nilai capaian 77,72 dengan kualitas kinerja Cukup. Kualitas penilaian capaian audit kinerja dapat di lihat pada tabel berikut :

Dari hasil penilaian audit kinerja Tahun 2014 dan 2019 terdapat penurunan nilai capaian pada Kankemenag kabupaten Jepara. Notisi Hasil audit diantaranya memerintahkan untuk melakukan langkah-langkah perbaikan dalam meningkatkan kualitas pelayanan, bimbingan teknis dan pembinaan pegawai. Dari hasil penilaian audit kinerja tersebut diyakini bahwa masih banyak faktor yang perlu ditingkatkan diantaranya tentang sumber daya manusia yang harus ditingkatkan demi kinerja yang maksimal. Saat ini pegawai dituntut untuk bekerja secara profesional. Pegawai yang profesional merupakan pegawai yang handal, yaitu memiliki kualitas yang seimbang antara kemampuan akademis dan kemampuan

emosional. Peningkatan kemampuan berpikir, berperilaku dan menyikapi kepentingan masyarakat dengan lebih baik dan berkualitas merupakan indikator Pegawai Negeri Sipil yang bekerja secara profesional. Sering kali kecerdasan akademis diberi bobot yang lebih tinggi daripada kecerdasan emosional, namun kecerdasan emosional merupakan faktor yang menentukan efektifitas seseorang dalam bekerja. Sehingga dengan memiliki kecerdasan emosional yang tinggi maka sumber daya manusia dapat dengan mudah diarahkan dan dituntun untuk dapat bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.

Udi Hardian (2020) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Intelektual Dan Motivasi Bekerja Sebagai Variabel Intervening Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengolahan Dan Pengembangan Provinsi Kepulauan Riau, menyatakan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Ida Nur Hidayati dan Margono Setiawan Solimun (2015) menyimpulkan bahwa kecerdasan emosional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Upaya lain dari instansi dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan cara memerhatikan kompetensi pegawai. Menurut Hutapea dan Thoha (2008:8) mengungkapkan bahwa ada tiga komponen utama pembentukan kompetensi, adalah sebagai berikut: 1. Pengetahuan(knowledge) 2. Keterampilan (skill) 3. Sikap (attitude).

Kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan pegawai di tempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas profesional dalam bekerja dan menghasilkan kinerja yang baik (Wibowo, 2009). Kompetensi pegawai dapat tercapai dengan cara memberikan pelatihan kepada pegawai yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya dan tujuan organisasi.

Hubungan yang erat antara kompetensi dan kecerdasan emosional pegawai adalah kompetensi sebagai realita dari seorang pegawai akan dapat menunjukkan hasil yang lebih optimal apabila diawali dengan kecerdasan emosional sebagai persepsi menghadapi situasi didalam kehidupan sehari- hari. Hal ini disebabkan karena didalam menghadapi sesuatu seseorang lebih dahulu harus memiliki persepsi, kemudian mengatasinya menurut kompetensi yang dimiliki berdasarkan persepsi. Suprihanto J, Harsiwi A.M dan Hadi P (2003: 37), menjelaskan bahwa persepsi individu akan mempengaruhi proses dalam pengambilan suatu

keputusan, dan dengan adanya pengambilan suatu keputusan, pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya. Selain itu, faktor eksternal juga sangat mempengaruhi seorang pegawai dalam menghasilkan kinerja. Faktor eksternal tersebut adalah adanya dukungan organisasi. Dukungan organisasi dalam peningkatan kinerja pegawai salah satunya ditentukan oleh suasana dalam organisasi yang diciptakan oleh tata hubungan atau komunikasi yang berlaku di lingkungan organisasi tersebut.

Motivasi kerja sebagai roda penggerak sangat mempengaruhi pencapaian kerja. Tanpa motivasi karyawan tidak akan berhasil untuk menyelesaikan pekerjaan secara maksimal karena tidak ada kemauan yang berasal dari dalam diri karyawan itu sendiri yang ada hanya rutinitas belaka.

Motivasi menyebabkan perilaku yang diarahkan pada tujuan. Melalui motivasi, manusia bisa diarahkan untuk kebutuhan tertentu (Abraham, H. Maslow. 1994). Menurut Maslow, setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling mendasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Jika kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Teori motivasi yang dikembangkan Maslow menyatakan bahwa setiap diri manusia itu terdiri dari atas lima tingkatan atau hierarki kebutuhan, yaitu Kebutuhan Fisiologis (Physiological Needs), Kebutuhan Rasa Aman (Safety Needs), Kebutuhan Sosial (Social Needs), Kebutuhan Pengakuan (Esteem Needs), dan Kebutuhan Aktualisasi Diri (Self-Actualization Needs)

Jadi menurut Maslow jika ingin memotivasi seseorang, perlu memahami sedang berada pada anak tangga manakah orang itu dan memfokuskan pada pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya atau kebutuhan diatas tingkat itu.

Berdasarkan uraian diatas akan dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Emotional Quotient Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara”

B. TELAAH PUSTAKA

Penelitian yang dilakukan oleh Irma Mulyasari (2018) dengan Judul Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai menghasilkan analisis

membuktikan bahwa : 1) Kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya semakin baik kecerdasan emosional maka semakin meningkat pula kinerja pada Penyuluh Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Perempuan (BKBPP) Kabupaten Garut.

Penelitian yang telah dilakukan berhubungan dengan Motivasi dan kinerja adalah Penelitian yang dilakukan oleh Helmi (2016) dengan judul Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah, Perindustrian Dan Perdagangan Kabupaten Mamuju Utara, dengan hasil Terdapat hubungan yang “sangat kuat” antara variabel motivasi dengan kinerja pegawai.

Emotional Quotient

Coleman (1999:15) mendefinisikan kecerdasan emosional adalah kemampuan dasariah manusia untuk mempertahankan hidup yang berupa emosi untuk mengenali perasaan sendiri dan orang lain, kemampuan untuk memotivasi diri sendiri, dan dalam hubungan dengan orang lain. Segal (2001:5) mengatakan bahwa; “Ruang lingkup EQ adalah kecerdasan pribadi dan sosial”, sehingga dapat dikatakan, kecerdasan emosional pada manusia dikelompokkan menjadi dua, yaitu kecerdasan pribadi dan kecerdasan sosial.

Kompetensi

Pengertian kompetensi oleh Spencer yang dikutip oleh Moeheriono (2014:5) adalah sebagai karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan. Menurut Spencer ini, kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seseorang yang dapat memprediksikan tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan.

Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi menurut Gordon dalam Sutrisno (2011:204) adalah Pengetahuan (*knowledge*), Pemahaman (*understanding*), Kemampuan/Keterampilan (*skill*), Nilai (*valu*), Sikap (*attitude*), Minat (*interest*).

Motivasi

Menurut Abraham Maslow, motivasi menyebabkan perilaku yang diarahkan pada tujuan. Melalui motivasi, manusia bisa diarahkan untuk kebutuhan tertentu. Menurut

Maslow, setiap individu memiliki kebutuhan-kebutuhan yang tersusun secara hierarki dari tingkat yang paling mendasar sampai pada tingkatan yang paling tinggi. Jika kebutuhan yang diinginkan seseorang berjenjang, artinya bila kebutuhan yang pertama telah terpenuhi, maka kebutuhan tingkat kedua akan menjadi yang utama dan seterusnya sampai tingkat kebutuhan kelima.

Berdasarkan definisi-definisi para ahli, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah semangat atau dorongan (*drives*) dalam diri seseorang dalam mencapai tujuan (*goals*) dalam pekerjaan yang dilatarbelakangi oleh kebutuhan (*needs*) individu dan organisasi. Motivasi yang tepat akan mampu mengembangkan dan memajukan organisasi karena pegawai akan melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya.

Kinerja

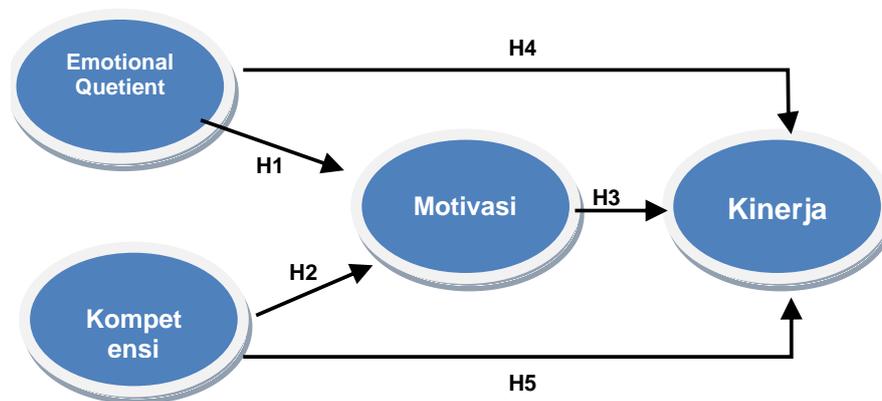
Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok karyawan telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolok ukur yang ditetapkan oleh organisasi (Moehariono, 2014)

Disamping itu, kinerja juga merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, peran dan disertai dengan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor tersebut, maka semakin meningkat prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka kinerja pegawai merupakan tanggung jawab individu terhadap pekerjaannya dan hasil yang dicapai pegawai dalam pelaksanaan suatu pekerjaan yang diberikan kepadanya baik secara kuantitas maupun kualitas dalam kurun waktu tertentu..

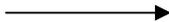
C. METODE PENELITIAN

Kerangka konseptual penelitian digunakan untuk memperjelas posisi variable yang dijadikan dalam penelitian. Berdasarkan identifikasi masalah, kajian teori yang telah disebutkan sebelumnya, kemudian disusun kerangka pemikiran sebagai pedoman dalam melakukan penelitian. Berdasarkan teori-teori tentang variabel Emotional Quotient, kompetensi, dan motivasi, kiranya ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara secara bersama-sama maupun secara

sendiri-sendiri. Hubungan tersebut dapat dibuat bagian alur yang menggambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Keterangan : 
 Pengaruh variabel X ke variabel Y

Sumber : Prof.Dr. B. Radha (2017), Widodo (2019), Ida Nur Hidayati (2015), Sanda Paluta, dkk (2018), Yudi Supiyanto (2015), Ma'ruf Ummul Chair (2020), P. Ayu Asri Wulandari (2020)

Motivasi kerja dipengaruhi oleh faktor eksternal dan internal. Faktor internal yang memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja adalah kecerdasan emosional. Kecerdasan emosional merupakan kemampuan untuk mengenali emosi diri dan orang lain, dan menggunakan kemampuan ini untuk memotivasi diri dan berhubungan dengan orang lain (Goleman: 2002). Kerangka kerja kecerdasan emosional adalah kesadaran diri, pengaturan, motivasi, empati dan ketrampilan sosial.

Lasmahadi dalam Prayitno dan Suprpto (2002: 2), mengatakan bahwa kompetensi didefinisikan sebagai aspek pribadi dari seorang pegawai yang memungkinkan dia untuk mencapai kinerja yang superior. Aspek-aspek pribadi termasuk sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap pengetahuan, dan keterampilan. Hubungan kompetensi dalam menghasilkan pegawai secara produktif dipengaruhi oleh aspek Knowledge, skill dan attitude yang merupakan dasar bagi perilaku yang kompeten dan berpengaruh pada motivasi. Jika salah satu unsure tersebut hilang, maka manusia tidak dapat menghasilkan apa-apa (Rimsky,2008)

Obyek penelitian adalah pegawai yang berstatus ASN pada Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara. Variable eksogen dari penelitian ini adalah emotional quesient,

kompetensi dan motivasi sebagai variabel intervening, sedangkan variabel endogen adalah kinerja pegawai. Adapun populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara yang berstatus ASN yang berjumlah 200 pegawai. Untuk menentukan besarnya sampel yang diambil dari populasi menggunakan tabel Isaac dan Michael di atas, dengan jumlah populasi 200 orang, tingkat kepercayaan 90% dengan nilai $e=10%$ adalah sejumlah 115 orang dengan teknik *Proportional Random Sampling*.

Instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah kuisioner atau angket merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis, dimana responden diminta untuk menjawab atau mengisi beberapa hal yang berkenaan dengan identitas diri (masa kerja dan identitas terakhir) dan memberikan tanggapan terhadap indikator-indikator dan variabel-variabel penelitian menurut persepsi responden.

Kriteria jawaban berdasarkan skor sebagai berikut ini (Ghozali:2013):

Sangat tidak setuju (mendapat skor 1), tidak setuju (mendapat skor 2), Cukup setuju (mendapat skor 3), Setuju (mendapat skor 4), Sangat setuju (mendapat skor 5)

Dalam penelitian ini, teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dan menggunakan *Partial Least Square* (PLS). PLS merupakan model persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan pendekatan berdasarkan *variance* atau *component-based structural equation modeling*.

Menurut Ghozali & Latan (2015), tujuan PLS-SEM adalah untuk mengembangkan teori atau membangun teori (orientasi prediksi). PLS digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten (*prediction*). PLS merupakan metode analisis yang *powerfull* oleh karena tidak mengasumsikan data acak dengan pengukuran skala tertentu, jumlah sampel kecil (Ghozali, 2011).

D. HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Luar atau *Outer Model*

Analisis data dilakukan untuk menguji validitas dari masing-masing indikator dan reliabilitas dari konstruk. Kriteria validitas diukur dengan *convergent* dan *discriminant validity*, sedangkan *reliability* konstruk diukur dengan *composite reliability*.

Discriminant Validity

Berdasarkan hasil yang dilakukan, terlihat bahwa nilai akar AVE lebih tinggi dari nilai korelasi antar konstruk lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang tinggi, artinya hasil analisis data dapat diterima karena nilai yang menggambarkan hubungan antar konstruk berkembang dan nilai akar AVE memiliki nilai yang lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk.

Pengujian *discriminant validity* juga dikatakan valid jika nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri lebih besar daripada dengan konstruk lainnya serta semua nilai korelasi konstruk dengan indikatornya sendiri dan konstruk lainnya menunjukkan nilai yang positif. Dari hasil pengolahan data yang tersaji pada tabel *cross loading* dapat diketahui bahwa syarat tersebut telah terpenuhi sehingga semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria *discriminant validity* yang baik artinya hasil analisis data dapat diterima

Convergent Validity

Dari hasil *cross loading factor* nilai *convergent validity* dari masing-masing indikator rata-rata $> 0,5$ dimana untuk nilai $0,5$ pada penelitian awal sudah merupakan nilai yang tinggi dan apabila penelitian lanjutan nilai masing-masing indikator $> 0,7$. (Ghozali, 2011). Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan, diketahui bahwa semua item pada variabel Emotional quotient, Kompetensi, Motivasi, serta Kinerja yang digunakan memiliki hasil *convergent validity* $> 0,5$. Hal ini berarti semua indikator dapat digunakan dapat dinyatakan valid. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dapat digunakan untuk menjelaskan variabel penelitian.

Composite Reliability

Jika nilai *composite reliability* antar konstruk dengan indikator-indikatornya memberikan hasil yang baik yaitu di atas $0,70$. dimana menurut Chin oleh Ghozali (2006) hasil *loading factor* $0,70$ ke atas adalah baik.

Hasil reliabilitas dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel 1. Hasil Uji Reliabilitas

Construct	Composite Reliability	Ket.
Emotional quotient	0.833	Reliabel
Kinerja	0.826	Reliabel
Kompetensi	0.861	Reliabel
Motivasi	0.835	Reliabel

Sumber Data : Data primer yang diolah, 2021

Tabel 5.13 menunjukkan dari hasil uji reliabilitas masing-masing konstruk dapat dikatakan baik. Hal ini dibuktikan dari nilai *composite reliability* konstruk $> 0,7$. Mengacu pada pendapat Chin dalam Ghazali (2011) maka hasil dari *composite reliability* masing-masing konstruk baik dapat digunakan dalam proses analisis untuk menunjukkan ada tidaknya hubungan pada masing-masing konstruk, karena hasil yang diperoleh memiliki nilai $> 0,70$, dari hasil diatas keseluruhan variabel memiliki nilai *composite reliability* $> 0,7$ artinya memiliki nilai reliabilitas yang baik dan dapat digunakan untuk proses penelitian selanjutnya. Reliabel menunjukkan bahwa indikator yang digunakan dalam penelitian nyata sesuai dengan kondisi riil obyek penelitian.

Evaluasi Model Dalam atau *Inner Model*

Besarnya nilai determinasi dapat dilihat dari hasil nilai R-square berikut ini.

Tabel 2. Nilai Koefisien Determinasi R-Square (R²)

	R Square
Kinerja Pegawai	0.512
Motivasi	0.494

Sumber Data : Data Primer yang diolah, 2021.

Pada Tabel 4.11 terlihat bahwa nilai R square untuk kinerja pegawai sebesar 0,512. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh variabel Emotional quotient, Kompetensi, dan Motivasi dengan besar pengaruh sebesar 51,2%, sisanya 48,8% dijelaskan oleh variasi variabel lain yang tidak termasuk dalam model. Nilai R square untuk Motivasi sebesar 0,494. Hal ini menunjukkan bahwa variabel Emotional quotient dan Kompetensi memberikan pengaruh terhadap Motivasi sebesar 49,4%, sisanya 50,6% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model.

Nilai Q-square (Q²) diperoleh sebesar $0,753 > 0$ menunjukkan model memiliki predictive relevance. Artinya, nilai estimasi parameter yang dihasilkan model sesuai dengan

nilai observasi. Nilai Q2 mendekati nilai 1 sehingga dapat dinyatakan model structural fit dengan data atau memiliki kesesuaian yang baik. artinya, model penelitian ini tepat untuk digunakan dalam memprediksi.

Pada pengujian hipotesis 1 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0.428. Nilai tersebut membuktikan Emotional quotient berpengaruh positif terhadap Motivasi yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (4,049) > t_{tabel} (1,96)$ dan nilai p value sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh signifikan Emotional quotient terhadap Motivasi pegawai.

Pada pengujian hipotesis 2 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0.343. Nilai tersebut membuktikan Kompetensi berpengaruh positif terhadap Motivasi yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (3.221) > t_{tabel} (1.96)$ dan nilai p value sebesar $0,001 < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Motivasi pegawai.

Pada pengujian hipotesis 3 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0.305 nilai tersebut membuktikan Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2.667) > t_{tabel} (1.96)$ dan nilai p value sebesar $0,008 < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh signifikan Motivasi terhadap Kinerja pegawai.

Pada pengujian hipotesis 4 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0.230. Nilai tersebut membuktikan Emotional quotient berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2.103) > t_{tabel} (1.96)$ dan nilai p value sebesar $0,036 < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh signifikan Emotional quotient terhadap Kinerja pegawai.

Pada pengujian hipotesis 5 diperoleh nilai *original sample estimate* sebesar 0.284 nilai tersebut membuktikan Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai yang hasilnya juga diperkuat dari hasil uji t yang diperoleh nilai $t_{hitung} (2.438) > t_{tabel} (1.96)$ dan nilai p value sebesar $0,015 < 0,05$, sehingga dapat dikatakan ada pengaruh signifikan Kompetensi terhadap Kinerja pegawai.

Hasil pengujian sobel test pengaruh tidak langsung antar variabel berdasarkan model dan hasil penelitian di atas dapat dijelaskan sebagai berikut :

Pengaruh Emotional Quotient terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja menunjukkan nilai t-hitung adalah sebesar 2,227 dan nilai probabilitas 0,025 ($p < 0,05$).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi intervening bagi pengaruh Emotional Quotient terhadap kinerja pegawai. Artinya, Emotional Quotient berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja menunjukkan nilai t-hitung adalah sebesar 2,054 dan nilai probabilitas 0,039 ($p < 0,05$). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja menjadi intervening bagi pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai. Artinya, Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja melalui motivasi kerja.

E. KESIMPULAN

1. Emotional quotient berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara dengan nilai $t = 3,221 > 1,96$ dan nilai $p = 0,000 < 0,05$. Artinya semakin baik emotional quotient, maka motivasi pegawai akan meningkat atau sebaliknya, makin buruk emotional quotient maka makin rendah motivasi pegawai.
2. Kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara dengan nilai $t = 4,049 > 1,96$ dan nilai $p = 0,001 < 0,05$. Artinya semakin baik kompetensi, maka motivasi kerja pegawai akan meningkat atau sebaliknya semakin buruk kompetensi maka semakin rendah motivasi kerja pegawai.
3. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara dengan nilai $t = 2,103 > 1,96$ dan nilai $p = 0,036 < 0,05$. Artinya semakin tinggi motivasi kerja, maka kinerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya, semakin rendah motivasi kerja maka semakin rendah kinerja pegawai.
4. Emotional quotient memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara dengan nilai $t = 2,438 > 1,96$ dan nilai $p = 0,015 < 0,05$. Artinya semakin baik emotional quotient, maka kinerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk emotional quotient maka semakin rendah kinerja pegawai.

Kompetensi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kementerian Agama Kabupaten Jepara dengan nilai $t = 2,667 > 1,96$ dan nilai $p = 0,008 < 0,05$. Artinya semakin

baik kompetensi, maka kinerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya, semakin buruk kompetensi maka semakin rendah kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Abraham Maslow. 1994. *Motivasi dan Kepribadian (Teori Motivasi dengan Pendekatan hierarki Kebutuhan Manusia)*. Jakarta: PT PBP.
- Alex.S. Nitisemito, 2015, *Manajemen Suatu Dasar dan pengantar*, Arena Ilmu, Jakarta
- Andi, Hadi Sunaryo, and M. Khoirul ABS, 2019, Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komitmen Organisasional, Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Muamalat Cabang Malang, *e – Jurnal Riset Manajemen Fakultas Ekonomi Unisma, Vol. NO. 08 Hal. 7*
- Badan Penerbit UMK Kudus. 2012. *Pedoman Penyusunan Skripsi*, Fakultas Ekonomi, Universitas Muria Kudus, Kudus.
- Bandari, Ani Supra, 2016, Peranan Pelatihan dan Kinerja Karyawan pada unit Perencanaan PDAM Tirta Musi Rambutun, *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 10-21. *Retrieved from Eprints Respository Software Universitas Sriwijaya Database*
- Coleman, Daniel. 1999. *Emotional Intelligence*. Alih Bahasa: T Hermaya Jakarta Gramedia.
- Dr.B.Radha, A.Bhavani Shree, 2017, Impact of Emotional Intelligence on Performance of Employees and Organizational Commitment in Software Industry, © *International Academic Research Journal of Business and Management, Vol. No.6, Page no.17-28*
- Edy Sutrisno, 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetak Ke Enam. Pranada Media Group, Jakarta.
- Ghozali, Imam, 2011, *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- Hartono, Jogiyanto. (2010). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman*. Edisi Pertama. BPF. Yogyakarta.
- Kasmir, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, PT Rajagrafindo Persada, Depok
- Ma'ruf Ummul Chair, 2020, Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Nirha Jaya Tehnik Makassar, *Jurnal Brand, Volume 2 No. 1*
- Mangkunegara, 2009, *Manajemen sumber daya manusia, Remaja Rosdakarya*, Bandung
-

- Mangkunegara, 2011, *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*, PT . Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moehariono, 2014, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, PT RajaGrafindo Persada, Jakarta
- P. Ayu Asri Wulandari¹, I W. Bagia, 2020, Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pada Pegawai Puskesmas, *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 2 No. 2
- Parulian Hutapea dan Nurianna Thoha, 2008, *Kompetensi Plus: Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama
- Rimsky, K. Jusisseno (2008), *Jadilah Pribadi yang kompeten di tempat kerja*, Jakarta. PT Gramedia Utama
- Riska Nur Laelah, 2021, Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Motivasi Belajar Pada Remaja, *Jurnal Unisma*, Vol. No. 17, Halaman 37 - 54.
- Sanda Paluta dan Drs. Widjojo Suprpto, M.Sc, 2018, Pengaruh Kompetensi Dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Cahaya Citra Alumindo, *Jurnal Aghora*, Vol. 6, No. 1
- Sudarmanto. 2009, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Alfabeta. Bandung
- Sutrisno, Edy, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Kencana Prenada Media Group
- Sutrisno, Edy, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedelapan, Prenada Media Group, Jakarta
- Indonesia, 2014, Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang *Aparatur Sipil Negara*
- Wibowo,2010, *Manajemen Kinerja*, PT Rajawali Pers, Jakarta
- Yanrizal, 2020, Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi (Studi Pada Kantor Kesyahbandaran Utama Belawan), *Jurnal Riset Manajemen & Bisnis (JRMB)*, Vol.5 No.1.
-