



PERAN *JOB SATISFACTION* DALAM MEMDIASI KECERDASAN EMOSIONAL, *TEAMWORK* DAN ADAPTABILITAS TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DPUPP UPT PENGELOLA JALAN PANJI KABUPATEN SITUBONDO

Wahyu Candra Wijaya¹, Mohammad Yahya Arief², Rini Kartika Sari³

¹Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : wijaya021104@gmail.com

²Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : YahyaArief@unars.ac.id

³Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : rini.kartika.sari@unars.ac.id

* Corresponding Author : Wahyu Candra Wijaya

* Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Abdurachman Saleh Situbondo, Email : wijaya021104@gmail.com

ARTICLE INFO

Article History :

Receive :

July 09, 2026

Accepted :

July 20, 2026

Available Online :

August 02, 2026

Keywords: *Emotional Intelligence, Teamwork, Adaptability, Job Satisfaction, Employee Performance.*



Copyright © 2026 by Author.
Published by Universitas
Abdurachman Saleh
Situbondo

ABSTRACT

This study aims to examine the role of Job Satisfaction as a mediating variable in the relationship between Emotional Intelligence, Teamwork, and Adaptability and Employee Performance at DPUPP UPT Road Management Panji, Situbondo Regency. The sampling technique employed in this research was saturated sampling, involving a total of 33 respondents. Data analysis was conducted using SmartPLS 3.0. The analytical methods applied included convergent validity testing, reliability testing, classical assumption testing, goodness of fit (GOF) testing, coefficient of determination analysis, structural equation modeling (inner model analysis), and hypothesis testing. The results of the direct-effect hypothesis testing indicate that Emotional Intelligence does not have a significant effect on Job Satisfaction, Teamwork does not have a significant effect on Job Satisfaction, and Adaptability does not have a significant effect on Job Satisfaction. Furthermore, Emotional Intelligence has a significant effect on Employee Performance, while Teamwork and Adaptability do not have significant effects on Employee Performance. In addition, Job Satisfaction has a significant effect on Employee Performance. The results of the indirect-effect hypothesis testing reveal that Emotional Intelligence does not significantly influence Employee Performance through Job Satisfaction as a mediating variable. Similarly, Teamwork does not significantly influence Employee Performance through Job Satisfaction as a mediating variable, and Adaptability does not significantly influence Employee Performance through Job Satisfaction as a mediating variable.

I. PENDAHULUAN

Pengembangan sumber daya manusia yang berkualitas tidak hanya memberikan manfaat bagi individu dan masyarakat, tetapi juga berperan penting dalam mendukung keberhasilan organisasi maupun pelaksanaan program pembangunan daerah. Dalam sektor publik, kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu faktor penentu keberhasilan pemerintah dalam menyediakan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Salah satu bentuk pelayanan publik yang memiliki peran strategis dalam mendukung aktivitas sosial dan ekonomi masyarakat adalah penyediaan infrastruktur yang memadai, khususnya infrastruktur jalan.

Infrastruktur jalan merupakan salah satu sarana penting dalam mendukung mobilitas masyarakat serta pertumbuhan ekonomi daerah. Oleh karena itu, pemerintah daerah terus berupaya meningkatkan kualitas infrastruktur jalan guna memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat. Di Kabupaten Situbondo, upaya tersebut dilakukan melalui Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Permukiman (DPUPP) beserta unit pelaksana teknis yang bertanggung jawab terhadap pengelolaan dan pemeliharaan jalan. Sebagai bentuk komitmen dalam meningkatkan kualitas infrastruktur, Pemerintah Kabupaten Situbondo pada Tahun Anggaran 2025 melaksanakan berbagai program peningkatan jalan,

termasuk di wilayah Kecamatan Panji. Salah satu proyek yang direalisasikan adalah peningkatan ruas Jalan Curah Jeru Barat–Jalan Irigasi dengan panjang pekerjaan sekitar 333 meter yang bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kabupaten Situbondo. Program tersebut merupakan bagian dari upaya pemerintah daerah dalam meningkatkan aksesibilitas, kelancaran transportasi, serta mendukung aktivitas sosial dan ekonomi masyarakat.

Kondisi-kondisi tersebut mendorong Bupati Situbondo untuk melakukan inspeksi mendadak guna memastikan bahwa pekerjaan yang sedang dilaksanakan sesuai dengan standar dan spesifikasi teknis yang telah ditetapkan. Langkah ini menegaskan bahwa kinerja UPT Pengelolaan Jalan Panji tidak hanya dituntut untuk memenuhi target kuantitatif pekerjaan, tetapi juga harus memastikan kualitas hasil pekerjaan, penyelesaian tepat waktu, dan tingkat kepuasan masyarakat sebagai indikator utama keberhasilan pelayanan. Fenomena ini mencerminkan dinamika kinerja organisasi yang layak untuk dianalisis secara ilmiah, terutama terkait dengan faktor internal karyawan seperti kecerdasan emosional, kerja sama tim, kemampuan beradaptasi, dan job Satisfaction, yang berkontribusi terhadap pencapaian kinerja Unit Pengelola Jalan Panji di Kabupaten Situbondo.

Berdasarkan fenomena tersebut, aspek kinerja karyawan menjadi perhatian penting karena keberhasilan pelaksanaan program pembangunan dan pelayanan publik sangat dipengaruhi oleh kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, kajian mengenai kinerja karyawan perlu dilakukan untuk memahami faktor-faktor yang dapat mendukung pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Dalam konteks organisasi sektor publik, kinerja karyawan dipahami sebagai hasil kerja yang tercermin melalui aspek kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, serta tanggung jawab dalam pelaksanaan tugas sesuai dengan tujuan organisasi dan standar pelayanan yang telah ditetapkan (Armstrong & Taylor, 2017: 52).

Selain kecerdasan emosional, kerja sama tim (*teamwork*) merupakan faktor penting dalam organisasi sektor publik yang menuntut pola kerja kolektif serta koordinasi lintas fungsi, sebagaimana yang terdapat pada DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo. Kerja sama yang efisien sanggup meningkatkan rasa kebersamaan, tingkatkan keyakinan, dan menguatkan sokongan sosial di area kerja, yang pada kesimpulannya berakibat positif terhadap kepuasan kerja serta kinerja karyawan (Robbins&Judge, 2017: 74).

Di sisi lain, adaptabilitas karyawan menjadi kompetensi yang semakin krusial dalam menghadapi dinamika organisasi sektor publik yang ditandai oleh perubahan regulasi, perkembangan teknologi layanan, serta meningkatnya tuntutan masyarakat terhadap kualitas pelayanan. Kondisi tersebut menuntut pegawai untuk mampu menyesuaikan diri secara cepat dan efektif terhadap perubahan tugas, prosedur kerja, teknologi, serta pola koordinasi lintas unit kerja tanpa menurunkan kualitas kinerja. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa adaptabilitas berkontribusi signifikan terhadap peningkatan efektivitas kerja, penurunan stres kerja, serta pembentukan sikap kerja positif, termasuk kepuasan kerja karyawan (Pulakos et al., 2016: 92).

Dalam kajian perilaku organisasi modern, *job satisfaction* atau kepuasan kerja dipandang sebagai kondisi psikologis yang mencerminkan penilaian afektif dan kognitif individu terhadap pekerjaannya secara menyeluruh, meliputi kepuasan terhadap isi pekerjaan, hubungan kerja, lingkungan kerja, sistem penghargaan, serta peluang pengembangan karier. Pegawai yang mempunyai tingkatan kepuasan kerja yang besar cenderung menampilkan perilaku kerja positif, loyalitas yang kokoh, dan kesiapan buat membagikan kinerja terbaik. Berbagai riset kontemporer menegaskan kalau kepuasan kerja berperan selaku mekanisme psikologis yang menghubungkan ciri orang serta area kerja dengan sikap dan kinerja pegawai (Robbins&Judge, 2017: 75).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini dilakukan di DPUPP UPT Manajemen Jalan Panji, Kabupaten Situbondo, untuk menguji dampak kecerdasan emosional, kerja tim, dan fleksibilitas terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

II. TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap lembaga pada umumnya sangat bergantung pada tenaga kerjanya, karena tenaga kerja merupakan aset paling berharga yang dimiliki oleh suatu lembaga. Tenaga kerja mencakup individu yang bekerja, karyawan, atau pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan yang berkaitan dengan pekerjaan (Ulfatin & Triwiyanto, 2016: 286). Manusia adalah sumber daya paling esensial dalam suatu lembaga untuk mencapai kesuksesan, karena tenaga kerja memberikan kontribusi signifikan bagi organisasi melalui bakat, hasil kerja, antusiasme, motivasi, kreativitas, dan inovasi. Oleh karena itu, perencanaan sumber daya manusia sangat penting dalam melaksanakan kegiatan organisasi, di mana unsur manusia tetap menjadi faktor penentu utama (Hasibuan, 2017: 77).

Tujuan Sumber Daya Manusia

Menurut Gary Dessler (2017:12) tujuan dari manajemen sumber daya manusia di antaranya:

- 1) Meningkatkan kinerja karyawan, yaitu upaya organisasi dalam memastikan setiap pegawai bekerja secara efektif dan efisien sesuai standar yang ditetapkan.
- 2) Mengembangkan kompetensi pegawai, yaitu usaha organisasi dalam meningkatkan kemampuan, keterampilan, dan pengetahuan karyawan melalui pelatihan dan pengembangan.
- 3) Menciptakan kepuasan kerja, yaitu kondisi ketika kebutuhan dan harapan karyawan terpenuhi sehingga meningkatkan motivasi dan loyalitas kerja.
- 4) Menjaga stabilitas organisasi karena manajemen SDM yang efektif menurunkan tingkat pergantian karyawan dan membantu bisnis mempertahankan talenta terbaik.
- 5) Membangun hubungan kerja yang harmonis, yaitu terciptanya kerja sama yang baik antara karyawan dan manajemen sehingga mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional adalah topik baru dalam psikologi. Setelah bertahun-tahun orang berpikir bahwa IQ adalah penentu utama kesuksesan seseorang dalam hidup, kecerdasan emosional merupakan isu yang relatif baru dalam psikologi. Penelitian dalam psikologi menunjukkan bahwa kemampuan seseorang tidak hanya dinilai berdasarkan kecerdasan logis dan linguistik, tetapi juga ada jenis kecerdasan lain yang dapat memperluas perspektif banyak orang mengenai faktor-faktor yang berkontribusi pada keberhasilan, salah satunya adalah kecerdasan emosional. Oleh karena itu, pencapaian di tempat kerja sangat dipengaruhi oleh kecerdasan emosional, yang menduduki peringkat teratas, sementara kecerdasan intelektual berada di posisi kedua (Wibowo, 2011:2). Secara lebih mendetail, komponen atau indikator kecerdasan emosional ini bisa dilihat pada indikator yang berikut ini (Syamsu Yusuf, 2014:240).

- 1) Kesadaran diri
Mengetahui dan mengalami perasaan diri sendiri, Menganalisis penyebab dari perasaan yang muncul, Menyadari dampak perasaan pada perilaku
- 2) Mengelola Emosi
Menunjukkan sikap sabar saat menghadapi kekecewaan, Mampu mengatur emosi marah dengan lebih baik, Dapat mengemdalikan perilaku agresif yang merusak diri sendiri dan orang lain
- 3) Motivasi diri

Memiliki kesadaran akan kewajiban, Dapat fokus pada pekerjaan yang tengah dilakukan, Tidak cenderung bertindak secara sembarangan

- 4) Empati
Dapat memahami perspektif orang lain, Memiliki perhatian terhadap emosi orang lain, Dapat memperhatikan orang lain dengan seksama
- 5) Keterampilan Sosial
menjalin hubungan dengan orang lain, mampu menyelesaikan konflik dengan orang lain, dan memiliki keterampilan komunikasi interpersonal.

Teamwork

Robbins dan timoty (2015:62) Mengungkapkan bahwa tim kerja terdiri dari kelompok individu yang kontribusinya menghasilkan hasil kinerja yang lebih baik dibandingkan jika mereka bekerja secara terpisah. Indikator *teamwork* menurut (Busro 2018, 312) adalah:

- 1) Kerja sama, kemampuan Menerima teman se profesi
- 2) Komunikasi Tim, kemampuan berkomunikasi dalam bekerja sama , kemampuan bekerja dalam tim
- 3) Partisipasi Aktif, kemampuan membina kerja sama, positive thinking terhadap teman se profesi
- 4) Penerimaan Kritik, Kemampuan saling mengingat kan kelemahan anggota tim

Adaptabilitas

Adaptabilitas karir dapat diartikan sebagai kemampuan, perilaku, dan sikap yang dimiliki individu untuk beradaptasi dengan pekerjaan yang cocok serta mempersiapkan diri menghadapi perubahan di dunia kerja saat ini dan memprediksi perubahan yang akan datang (Uy et al, 2015: 155). Mengacu pada konsep adaptabilitas yang digunakan dalam penelitian modern berbasis model Pulakos et al. dan pengembangan studi lanjut (Griffin & Hesketh, 2012; Park & Park, 2019: 612):

- 1) Fleksibilitas kerja
Yaitu kemampuan individu untuk tetap menjalankan tugas secara efektif meskipun terjadi perubahan prosedur, sistem kerja, kebijakan organisasi, maupun tuntutan pekerjaan yang berbeda dari kondisi sebelumnya.
- 2) Kemampuan belajar hal baru
Merupakan kapasitas individu untuk secara cepat memahami, menguasai, dan menerapkan pengetahuan, keterampilan, teknologi, atau metode kerja baru guna menunjang efektivitas kinerja.
- 3) Stabilitas emosi
Menunjukkan kemampuan individu untuk tetap tenang, rasional, dan produktif ketika menghadapi kondisi kerja yang ambigu, tidak

terstruktur, atau belum memiliki pedoman yang jelas.

- 4) penyelesaian diri secara sosial
Menggambarkan kemampuan individu untuk menyesuaikan gaya komunikasi, sikap, dan perilaku kerja ketika berinteraksi dengan rekan kerja, atasan, bawahan, maupun pihak eksternal organisasi.
- 5) Ketahanan tekanan kerja
Merupakan kemampuan individu dalam mempertahankan stabilitas emosi, fokus kerja, serta kualitas kinerja ketika menghadapi tekanan tugas, beban kerja tinggi, atau tuntutan target yang ketat.

Job Satisfaction

Menurut Skaalvik (2011: 373) dalam Nguyen (2021: 386), kepuasan kerja adalah emosi yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaan mereka ketika harapan dan kenyataan selaras. *Job Satisfaction* adalah emosi positif atau negatif yang dirasakan oleh karyawan mengenai tugas mereka, beserta beberapa indikator yang mencerminkan kepuasan itu. Menurut (Hasibuan, 2014:202), beberapa parameter untuk menilai *Job Satisfaction* terdiri dari:

- 1) Menyukai pekerjaan
yaitu individu merasa senang dengan tugasnya karena dapat melaksanakannya.
- 2) mencintai pekerjaannya
yaitu merasa nyaman dan memiliki keterikatan dengan pekerjaannya.
- 3) moral kerja
Yaitu komitmen internal yang berasal dari individu atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.
- 4) disiplin
Yaitu keadaan yang terbentuk akibat serangkaian perlakuan yang menunjukkan nilai-nilai kepatuhan, ketaatan, loyalitas, keteraturan, dan ketertiban.
- 5) Prestasi kerja
Hasil yang dicapai oleh karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan bergantung pada kemampuan, dedikasi, dan waktu yang tersedia.

Kinerja karyawan

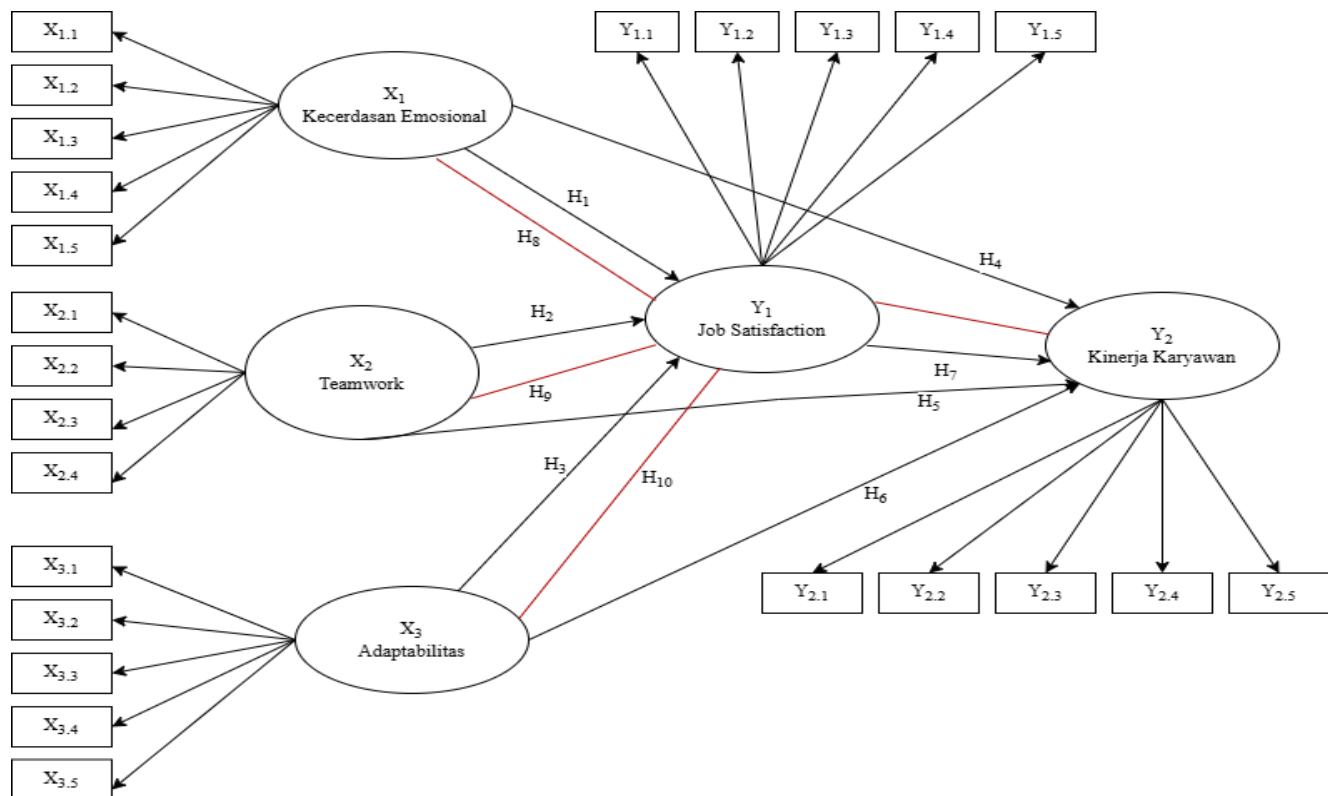
Menurut Rachman et al. (2021:361), kinerja karyawan merupakan indikator utama keberhasilan suatu perusahaan. Kinerja yang baik dari karyawan

akan berkontribusi pada peningkatan nilai perusahaan. Penilaian yang tepat terhadap kinerja dapat membantu karyawan dalam meningkatkan hasil kerja mereka. Ditandai dengan tingginya jumlah tekanan serta perubahan dalam lingkungan baik di dalam maupun di luar, indikator kinerja berfungsi sebagai ukuran baik kuantitatif maupun kualitatif yang menunjukkan tingkat pencapaian dari tujuan yang telah ditentukan dengan mempertimbangkan berbagai indikator menurut Warella et. al (2021:20), antara lain:

- 1) Efisiensi kerja
Sumber daya adalah semua bahan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan suatu tugas dan menghasilkan hasil yang diinginkan. Anggaran, sumber daya manusia, informasi, peraturan, hukum, dan regulasi yang memfasilitasi pelaksanaan kegiatan tersebut adalah contoh dari sumber daya ini.
- 2) Pencapaian target
adalah hasil langsung dari pelaksanaan tugas fisik atau non-fisik sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.
- 3) Kualitas Hasil kerja
menunjukkan tingkat efektivitas dari keluaran yang dihasilkan dalam jangka menengah, yang tercermin dari efek atau perubahan langsung sebagai akibat dari pelaksanaan kegiatan.
- 4) Kontribusi Organisasi
menggambarkan manfaat yang diperoleh dari hasil suatu kegiatan serta keterkaitannya dengan pencapaian tujuan akhir yang telah ditetapkan.
- 5) dampak Positif kerja
menggambarkan bagaimana suatu aktivitas memengaruhi berbagai tingkatan indikator, baik secara positif maupun negatif, tergantung pada asumsi yang telah ditentukan.

Kerangka Konseptual

Menurut Sugiyono (2019:95), "kerangka konseptual mencakup pemahaman tentang bagaimana teori berhubungan dengan banyak faktor yang telah diidentifikasi sebagai kesulitan kritis." Berdasarkan judul penelitian tersebut dapat dilihat bahwa terdapat hubungan variabel bebas Kecerdasan Emosional (X_1), *Teamwork* (X_2), dan *Adaptabilitas* (X_3) dengan variabel terikat Kinerja Karyawan (Y_2) dan variable Intervening *Job Satisfaction* (Y_2). Berikut ini akan digambarkan kerangka pemikiran dari penelitian ini :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

Hipotesis Penelitian

- H₁ : Kecerdasan Emosional Berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*
- H₂ : *Teamwork* berpengaruh signifikan terhadap *Job satisfaction*
- H₃ : Adaptabilitas berpengaruh signifikan terhadap *Job Satisfaction*
- H₄ : Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₅ : *Teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₆ : Adaptabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₇ : *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
- H₈ : Kecerdasan emosional berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *Job satisfaction*
- H₉ : *Teamwork* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *Job Satisfaction*
- H₁₀ : Adaptabilitas berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui *Job Satisfaction*

III. METODE PENELITIAN

Rancangan studi ini mencakup kegiatan pengumpulan informasi yang dimulai dari fase perencanaan hingga laporan akhir. Berdasarkan pernyataan Sukmadanita (2017:52), "Rancangan studi adalah sekumpulan prosedur atau langkah yang perlu diikuti, meliputi waktu yang dibutuhkan untuk penelitian, sumber informasi, serta jenis data yang akan

dikumpulkan dan diolah, semuanya dirangkum dalam rencana studi.". Penelitian ini menggunakan angka yang dihasilkan dari pendekatan kuantitatif. Penelitian ini memakai cara kuantitatif untuk menganalisis hubungan sebab-akibat atau keterkaitan antara variabel yang diteliti.

Tempat dan Waktu Penelitian

Waktu dan tempat penelitian dilaksanakan dalam rentang waktu tiga bulan yaitu pada masa bulan 06 Maret – 06 Juni Tahun 2026. Tempat penelitian ini dilakukan pada DPUPP UPT Pengelola jalan panji , Kabupaten Situbondo, 68363.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2019:126), "Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang memiliki jumlah serta karakteristik tertentu, yang telah ditetapkan oleh peneliti sebagai fokus kajian untuk dipahami dan dijadikan dasar dalam kesimpulan. Dengan kata lain, populasi mencakup keseluruhan individu atau gejala yang memiliki ciri-ciri khusus yang relevan dengan tujuan penelitian, yang akan menjadi objek penelitian secara menyeluruh. populasi dalam penelitian ini berjumlah 33 karyawan tetap. Banyak nya karyawan tersebut adalah karyawan tetap pada DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo.

berdasarkan Sujarweni (2015:81) "Sampel adalah bagian dari populasi yang diteliti dan mencakup beberapa karakteristiknya penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh, yaitu teknik pengambilan

sampel dengan melibatkan seluruh anggota populasi sebagai responden. Hal ini dikarenakan jumlah karyawan pada DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo, selain pimpinan, hanya berjumlah 33 Karyawan, sehingga seluruh karyawan tersebut dijadikan sebagai sampel penelitian untuk memperoleh data yang sesuai dengan kondisi aktual di lapangan.

Metode Analisis Data

Analisis data adalah data yang sudah diolah sehingga hasil yang diperoleh mudah dimengerti oleh

pembaca penelitian. Metode ini dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS) 3.0.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Konvergen

Validitas konvergen mengukur apakah seperangkat indikator mewakili satu variabel laten dan mendasari variabel laten tersebut. Program *Smart PLS* 3.0 Pengujian validitas dengan dapat dilihat dari nilai *discriminant validity* dengan indikator *refleksif* dengan memperhatikan nilai Outer Loading diatas 0,7 dan AVE yang harus diatas 0,5.

Tabel 1.

Hasil Uji Validitas Konvergen (Outer Loading)

	X ₁ Kecerdasan Emosional	X ₂ Teamwork	X ₃ Adaptabilitas	Y ₁ Job Satisfaction	Y ₂ Kinerja Karyawan	Keterangan
X _{1.1}	0,703					Valid
X _{1.2}	0,837					Valid
X _{1.3}	0,922					Valid
X _{1.4}	0,903					Valid
X _{1.5}	0,830					Valid
X _{2.1}		0,721				Valid
X _{2.2}		0,956				Valid
X _{2.3}		0,908				Valid
X _{2.4}		0,899				Valid
X _{3.1}			0,851			Valid
X _{3.2}			0,916			Valid
X _{3.3}			0,818			Valid
X _{3.4}			0,879			Valid
X _{3.5}			0,745			Valid
Y _{1.1}				0,838		Valid
Y _{1.2}				0,847		Valid
Y _{1.3}				0,772		Valid
Y _{1.4}				0,861		Valid
Y _{1.5}				0,815		Valid
Y _{2.1}					0,840	Valid
Y _{2.2}					0,915	Valid
Y _{2.3}					0,962	Valid
Y _{2.4}					0,827	Valid
Y _{2.5}					0,904	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa dikarenakan nilainya telah sesuai kriteria yaitu berada di atas 0,7.

Tabel 2.

Hasil Uji Validitas Konvergen (AVE)

Variabel Penelitian	Average Variance Extracted (AVE)	Cut Off	Keterangan
X ₁ Kecerdasan emosional	0,710	0,5	Valid
X ₂ Teamwork	0,767	0,5	Valid
X ₃ Adaptabilitas	0,712	0,5	Valid
Y ₁ Job satisfaction	0,684	0,5	Valid
Y ₂ Kinerja Karyawan	0,794	0,5	Valid

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa variabel yaitu lebih dari 0,5 yang artinya seluruh Nilai AVE (*Average Variance Extracted*) untuk setiap instrumen dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau).

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas bertujuan mengindikasikan sejauh mana instrumen dapat diandalkan serta mengevaluasi konsistensi suatu alat ukur.

Dalam penelitian ini uji reliabilitas menggunakan *Cronbach's alpha*.

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel Penelitian	<i>Cronbach's alpha</i>	Keterangan
X₁. Kecerdasan Emosional	0,897	Reliabel
X₂. Teamwork	0,897	Reliabel
X₃ Adaptabilitas	0,898	Reliabel
Y₁ Job Satisfaction	0,884	Reliabel
Y₂ Kinerja Karyawan	0,935	Reliabel

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Dilihat dari nilai reliabilitas diatas maka kuesioner telah memberikan indikasi yang digunakan menunjukkan bahwa nilai semua variabel yang diuji nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik.

independen yang ditemukan oleh model regresi. Nilai Statistik Kolinearitas (VIF) pada bagian "Nilai VIF Internal" dalam program Smart PLS 3.0 digunakan untuk menguji penelitian ini. Kriteria pengujian menyatakan bahwa jika nilai VIF kurang dari 5,00, asumsi klasik "Multikolinearitas" tidak dilanggar; namun, jika nilai VIF lebih besar dari 5,00, asumsi klasik "Multikolinearitas" dilanggar (angka berwarna merah).

Uji Asumsi Klasik**Uji Multikolinieritas**

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menentukan apakah terdapat korelasi antara variabel

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel Penelitian	X ₁ . Kecerdasan Emosional	X ₂ . Teamwork	X ₃ . Adaptabilitas	Y ₁ Job Satisfaction	Y ₂ Kinerja Karyawan
X ₁ Kecerdasan Emosional				1,679	1,853
X ₂ Teamwork				1,187	1,338
X ₃ Adaptabilitas				1,458	1,459
Y ₁ Job Satisfaction					1,458
Y ₂ Kinerja Karyawan					

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil diatas, menunjukkan bahwa adanya korelasi yang tinggi antar variabel dikarenakan nilai VIF lebih dari 5,00. Oleh karena itu secara statistik meningkatkan hubungan antar variabel dan kondisi ini masih wajar dalam model moderating.

Uji Normalitas

Tujuan dari uji normalitas adalah untuk memastikan apakah data penelitian untuk setiap variabel terdistribusi secara normal atau tidak. Skor Excess Kurtosis dan Snekness harus berada di antara -2,58 dan 2,58.

Tabel 5.
Hasil Uji Normalitas

Indikator	<i>Excess Kurtosis</i>	<i>Skewness</i>	Keterangan
X _{1,1}	2.039	-1.373	Normal
X _{1,2}	-2.129	-0.064	Normal
X _{1,3}	-0.448	-0.744	Normal
X _{1,4}	-0.448	-0.744	Normal
X _{1,5}	-0.427	-0.667	Normal

Indikator	Excess Kurtosis	Skewness	Keterangan
X _{2,1}	-2.023	-0.321	Normal
X _{2,2}	-0.100	-0.904	Normal
X _{2,3}	-0.100	-0.904	Normal
X _{2,4}	-0.446	-0.733	Normal
X _{3,1}	-2.129	-0.064	Normal
X _{3,2}	-0.321	-0.839	Normal
X _{3,3}	-0.635	-0.614	Normal
X _{3,4}	-1.757	-0.594	Normal
X _{3,5}	-2.023	-0.321	Normal
Y _{1,1}	0.815	-1.316	Normal
Y _{1,2}	0.116	-1.029	Normal
Y _{1,3}	-1.548	-0.741	Normal
Y _{1,4}	2.511	-1.769	Normal
Y _{1,5}	-1.757	-0.594	Normal
Y _{2,1}	-0.855	-0.368	Normal
Y _{2,2}	-0.427	-0.667	Normal
Y _{2,3}	-2.094	-0.191	Normal
Y _{2,4}	-0.448	-0.744	Normal
Y _{2,5}	-0.201	-0.882	Normal

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil uji diatas, menunjukkan bahwa semua indikator dinyatakan telah berdistribusi normal, dikarenakan telah sesuai kriteria yang telah ditentukan.

Uji Goodness Of Fit (GOF)

Tujuan dari uji kecocokan (Goodness of Fit) adalah untuk menilai seberapa dekat model penelitian

yang didasarkan pada distribusi data secara statistik menyerupai distribusi teoretis tertentu. Jika konsep model struktural yang dibuat dalam penelitian konsisten dengan fakta-fakta di lapangan, model penelitian tersebut dianggap tepat.

Tabel 6.
Hasil Uji Goodness Of Fit (GOF)

Kriteria	Saturated Model	Estimated Model	Cut Off2	Keterangan Model
SRMR	0,104	0,104	≤ 0.10	Marginal Fit
D - ULS	3,255	3,255	≥ 0.05	Good Fit
d_G	6,348	6,348	≥ 0.05	Good Fit
Chi-Square	583,933	583,933	Diharapkan Kecil	Good Fit
NFI	0,485	0,485	> 0,9 (Mendekati 1)	Marginal Fit

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Hasil pengujian *Goodness of Fit* (GOF) menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kecocokan yang cukup baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai d_ULS dan d_G yang memenuhi kriteria good fit, sedangkan nilai SRMR dan NFI berada pada kategori marginal fit. Meskipun terdapat beberapa indikator yang belum mencapai nilai ideal, secara keseluruhan model masih dapat diterima dan layak digunakan untuk pengujian hipotesis lebih lanjut..

Uji Koefisien Determinasi

Uji yang dilakukan terhadap *inner model* bertujuan untuk menguji hubungan antara konstruk eksogen dan endogen yang telah dihipotesiskan. Penilaian diambil pada angka yang berada di kolom R-Square Adjusted dikarenakan variabel yang digunakan pada penelitian ini lebih dari dua variabel.

Tabel 7.
Hasil Uji Koefisien Determinasi

Variabel Terikat	R-Square	R-Square Adjusted
Y1 Job Satisfaction	0,314	0,243
Y2 Kinerja karyawan	0,430	0,348

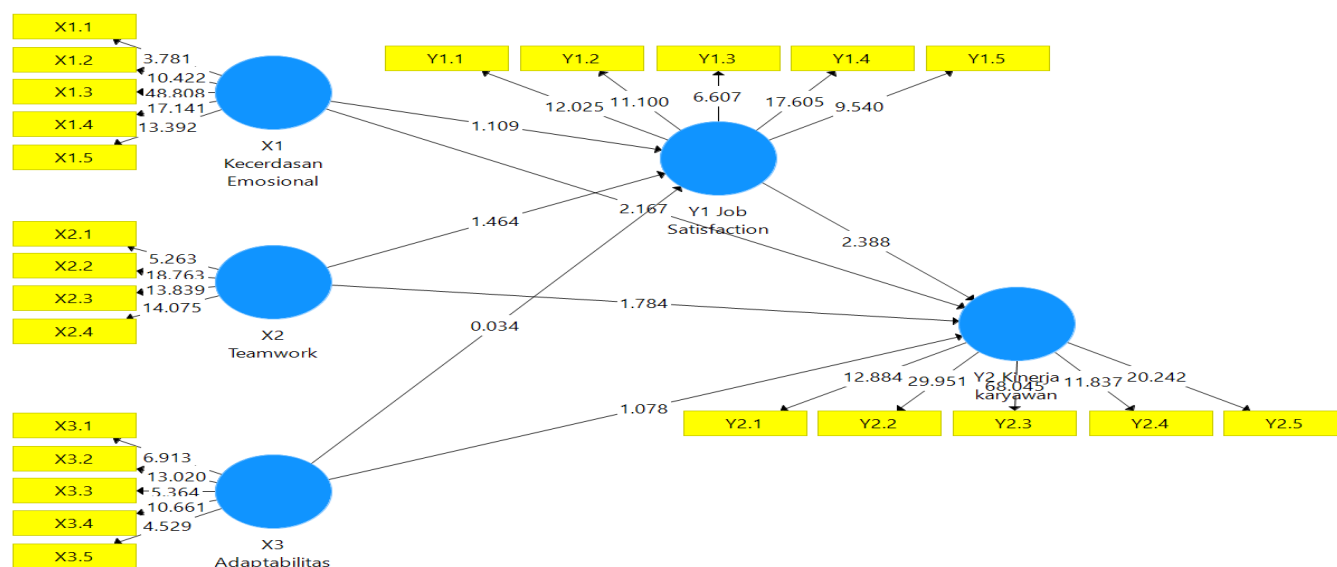
Sumber Data: Data diolah peneliti (2026)

Variabel Kecerdasan Emosional (X_1) *Teamwork* (X_2) Dan Adaptabilitas (X_3) Mempengaruhi *Job Satisfaction* (Y_1) sebesar 0,243 (24,3%) sedangkan sisanya 75,7 % Di pengaruhi Variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian

Variabel Kecerdasan Emosional (X_1) *Teamwork* (X_2) Dan Adaptabilitas (X_3) Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Y_2) sebesar 0,348 (34,8%) sedangkan sisanya 65,2 % Di pengaruhi Variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

Uji Hipotesis Penelitian

Uji hipotesis penelitian ini dilakukan dengan menggunakan aplikasi Smart PLS 3.0 menggunakan metode bootstrapping. Uji ini bertujuan untuk mengetahui signifikansi hubungan pengaruh antar variabel yang dapat dilihat dari nilai *path coefficient*, *t-statistic*, dan *p-value*, sehingga dapat ditentukan hipotesis diterima atau ditolak. Hasil pengujiannya sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Berdasarkan hasil dari gambar 2 diatas, hasil pengujian Smart PLS selanjutnya ditampilkan pada tabel 8 hipotesis yang dilakukan dengan menggunakan aplikasi mengenai Uji Hipotesis penelitian, sebagai berikut :

Tabel 8.
Hasil Uji Hipotesis Penelitian

Variabel	Original Sample (O)	T-Statistics (O/STDEV)	P Values
X1 Kecerdasan Emosional -> Y1 Job Satisfaction	0,345	1,109	0,268
X2 Teamwork -> Y1 Job Satisfaction	0,321	1,464	0,144
X3 Adaptabilitas -> Y1 Job Satisfaction	0,010	0,034	0,973
X1 Kecerdasan Emosional -> Y2 Kinerja karyawan	0,451	2,167	0,031
X2 Teamwork -> Y2 Kinerja karyawan	0,322	1,784	0,075
X3 Adaptabilitas -> Y2 Kinerja karyawan	0,223	1,078	0,281
Y1 Job Satisfaction -> Y2 Kinerja karyawan	-0,444	2,388	0,017
X1 Kecerdasan Emosional -> Y1 Job Satisfaction -> Y2 Kinerja karyawan	-0,153	1,010	0,313
X2 Teamwork -> Y1 Job Satisfaction -> Y2 Kinerja karyawan	-0,143	1,187	0,236
X3 Adaptabilitas -> Y1 Job Satisfaction -> Y2 Kinerja karyawan	-0,004	0,033	0,974

Sumber : Data diolah peneliti (2026)

Pembahasan

Peran Kecerdasan Emosional Terhadap *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan bahwa Kecerdasan Emosional (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction* (Y_1), dengan nilai original sample sebesar 0,345, T-Statistic 1,109 ($<1,964$), dan p-value **0,268** ($>0,05$), sehingga **Hipotesis 1 ditolak**.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan Kecerdasan Emosional belum mampu meningkatkan *Job Satisfaction* secara signifikan. Kondisi tersebut dapat terjadi karena meskipun karyawan mampu mengelola emosi dengan baik, faktor lain seperti lingkungan kerja, beban kerja, dan sistem organisasi belum sepenuhnya mendukung terciptanya kepuasan kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Shalini Srivastava et al. (2021) yang menyatakan bahwa Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Satisfaction*.

Peran *Teamwork* Terhadap *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0,321). Nilai T Statistic yaitu 1,464 ($<1,964$) dengan nilai p value yaitu sebesar **0,144** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan *Teamwork* (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction* (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 2 ditolak**.

Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa *Teamwork* yang dimiliki belum mampu memberikan pengaruh yang berarti terhadap *Job Satisfaction*. Kondisi ini menunjukkan bahwa meskipun kerja sama antarpegawai di DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo telah berjalan dengan cukup baik, pegawai belum menjadikan kerja sama tim sebagai faktor utama dalam menentukan tingkat kepuasan kerja. Dalam konteks penelitian ini, pegawai cenderung lebih memperhatikan faktor lain seperti kompensasi, beban kerja, lingkungan kerja, fasilitas pendukung, serta kebijakan organisasi dibandingkan kualitas kerja sama tim dalam menilai kepuasan kerja mereka. Kerja sama tim yang baik memang dapat membantu kelancaran pelaksanaan tugas dan koordinasi pekerjaan, namun belum tentu mampu meningkatkan kepuasan kerja pegawai secara signifikan. Hasil Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian dengan penelitian terdahulu oleh Fitriani et.al (2025)

Peran Adaptabilitas Terhadap *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0,010). Nilai T Statistic yaitu 0,034 ($<1,964$) dengan nilai p value yaitu sebesar **0,973** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan Adaptabilitas (X_1) berpengaruh positif namun tidak

signifikan terhadap *Job Satisfaction* (Y_1), dengan demikian **Hipotesis 3 ditolak**.

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa jika Adaptabilitas meningkat maka *Job Satisfaction* tidak meningkat secara signifikan. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa korelasi adanya Adaptabilitas tidak berdampak signifikan untuk peningkatan *Job Satisfaction* karyawan. Situasi ini dapat muncul ketika kemampuan karyawan dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan pekerjaan, lingkungan kerja, maupun tuntutan organisasi belum mampu memberikan rasa puas dalam bekerja. Selain itu, adaptabilitas yang dimiliki karyawan terkadang hanya membantu individu bertahan dalam kondisi kerja yang berubah-ubah tanpa diikuti peningkatan kenyamanan dan kepuasan kerja. Kondisi tersebut menyebabkan dampak Adaptabilitas terhadap *Job Satisfaction* masih tergolong rendah. Hasil temuan ini tidak mendukung hasil penelitian terdahulu oleh Lindsey Lee et al. (2023)

Peran Kecerdasan Emosional Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis pertama menunjukkan nilai original sample sebesar 0,451 dengan nilai T Statistic sebesar 2,167 ($>1,964$) dan nilai p value sebesar **0,031** ($<0,05$). Maka dapat disimpulkan bahwa Kecerdasan Emosional (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), sehingga **Hipotesis 4 diterima**.

Artinya, semakin tinggi kecerdasan emosional karyawan maka kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan. Karyawan yang memiliki kecerdasan emosional tinggi cenderung mampu mengendalikan emosi, bekerja sama dengan baik, serta menghadapi tekanan kerja secara efektif sehingga dapat meningkatkan produktivitas dan kualitas kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Takrim dan Santoso (2023) yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Peran *Teamwork* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif (0,322). Nilai T Statistic yaitu 1,784 ($<1,964$) dengan nilai p value yaitu sebesar **0,075** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan *Teamwork* (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan demikian **Hipotesis 5 ditolak**.

Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan di Unit Manajemen Jalan DPUPP UPT Panji di Kabupaten Situbondo belum meningkat secara signifikan dengan adanya kerja sama. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun kolaborasi telah terjalin

dengan baik dalam menyelesaikan tugas, hal tersebut bukanlah penentu utama tinggi atau rendahnya kinerja karyawan. Dalam konteks penelitian ini, karakteristik tambahan termasuk keterampilan individu, pengalaman kerja, motivasi kerja, dedikasi, dan dukungan organisasi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan mungkin memiliki dampak yang lebih besar terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan yang sesungguhnya tidak selalu mengikuti peningkatan kerja tim. Hasil Penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh novantri et.al (2025)

Peran Adaptabilitas Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis dengan mengacu pada nilai original sample yaitu positif sebesar 0,223. Nilai T Statistic yaitu 1,078 ($<1,964$) dengan nilai p value yaitu sebesar **0,281** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Adaptabilitas (X_1) berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan demikian **hipotesis 6 ditolak**.

Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan belum terpengaruh secara signifikan oleh tingkat kemampuan adaptasi karyawan. Hal ini mungkin disebabkan oleh elemen lain yang lebih signifikan yang memengaruhi kinerja pekerja, seperti kompetensi individu, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi. Namun, fleksibilitas tetap merupakan komponen penting yang dapat membantu pekerja menyesuaikan diri dengan perubahan keadaan dan harapan di tempat kerja. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dzakyul Fuaddy dan Intan Ratna Wati (2025) yang menyatakan bahwa budaya adaptif memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Peran Job Satisfaction Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa nilai original sample sebesar -0,444 yang berarti hubungan antara *Job Satisfaction* (Y_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y_2) bersifat negatif. Nilai T Statistic sebesar 2,388 ($>1,964$) dengan nilai p value sebesar **0,017** ($<0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa *Job Satisfaction* (Y_1) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan demikian **hipotesis 7 diterima**.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan justru diikuti oleh penurunan kinerja karyawan. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya belum tentu menunjukkan kinerja yang lebih tinggi. Hal ini dapat terjadi karena kepuasan kerja yang dirasakan karyawan lebih banyak dipengaruhi oleh kenyamanan kerja, hubungan antar rekan kerja, maupun kondisi lingkungan kerja, sehingga tidak secara langsung mendorong peningkatan

produktivitas dan pencapaian target pekerjaan. Selain itu, adanya rutinitas pekerjaan yang relatif tetap dapat menyebabkan karyawan merasa nyaman dengan kondisi yang ada tanpa diikuti dengan peningkatan kinerja yang optimal. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Pramana et.al (2025).

Peran Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja karyawan melalui Job Satisfaction

Hasil uji hipotesis dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu negatif (-0,153). Nilai T Statistic yaitu 1,010 ($<1,964$) dengan nilai p value yaitu sebesar **0,313** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa Kecerdasan Emosional (X_1) melalui *Job Satisfaction* (Y_1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan demikian **hipotesis 8 ditolak**.

Temuan ini menunjukkan bahwa kecerdasan emosional belum mampu meningkatkan kinerja pekerja melalui kebahagiaan kerja. Keadaan ini mungkin muncul karena elemen lain seperti tempat kerja, motivasi karyawan, budaya organisasi, dan program insentif Perusahaan memiliki dampak yang lebih besar terhadap kinerja pekerja. Lebih lanjut, hubungan antara peningkatan kinerja dan kecerdasan emosional tidak selalu diperkuat oleh kebahagiaan kerja karyawan. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kecerdasan emosional dan *job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan Gratiani Gilliani & Mukti Rahardjo (2023).

Peran Teamwork terhadap Kinerja Karyawan melalui Job Satisfaction

Hasil uji hipotesis dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu negatif (-0,143). Nilai T Statistic yaitu 1,187 ($<1,964$) dengan nilai p value yaitu sebesar **0,236** ($>0,05$), maka dapat disimpulkan bahwa *Teamwork* (X_2) melalui *Job Satisfaction* (Y_1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y_2), dengan demikian **hipotesis 9 ditolak**.

Berdasarkan temuan ini, dapat dikatakan bahwa kinerja staf di Unit Manajemen DPUPP UPT Jalan Panji, Kabupaten Situbondo, belum secara signifikan dipengaruhi oleh kolaborasi melalui kepuasan kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan antara kerja sama dan kinerja karyawan belum dimediasi secara menyeluruh oleh kepuasan kerja. Kerja sama organisasi sangat baik, namun belum mampu meningkatkan kebahagiaan kerja, yang pada akhirnya memengaruhi seberapa baik kinerja karyawan. Kondisi ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor-faktor lain di luar kepuasan kerja yang lebih dominan dalam memengaruhi hubungan antara *teamwork* dan kinerja karyawan, seperti kemampuan individu,

pengalaman kerja, disiplin kerja, serta dukungan organisasi dalam pelaksanaan tugas. Dengan demikian, peningkatan *teamwork* yang terjadi belum mampu meningkatkan kinerja karyawan melalui kepuasan kerja secara nyata. Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu oleh Romadani *et.al* (2025)

Peran Adaptabilitas terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction*

Hasil uji hipotesis dengan mengacu pada nilai original sampel yaitu negatif (-0,004). Nilai T Statistic yaitu 0,033 (<1,964) dengan nilai p value yaitu sebesar **0,974** (>0,05), maka dapat disimpulkan bahwa Adaptabilitas (X3) melalui *Job Satisfaction* (Y1) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y2), dengan demikian **hipotesis 10 ditolak**.

Temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja belum memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kompetensi karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun pekerja mampu beradaptasi dengan perubahan di tempat kerja, tuntutan pekerjaan, dan pertumbuhan organisasi, mereka belum mampu meningkatkan kepuasan kerja, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja pekerja. Pada konteks UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo, karyawan cenderung lebih memperhatikan faktor lain seperti sistem kerja, dukungan organisasi, beban kerja, dan ketersediaan sarana kerja dibandingkan kemampuan beradaptasi dalam menentukan tingkat kepuasan dan kinerja mereka. Hasil penelitian ini sejalan dengan peneliti terdahulu oleh Fitria *et.al* (2025)

V. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat di Tarik beberapa Kesimpulan:

- 1) Kecerdasan Emosional berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction*, (H_1 d tolak);
- 2) *Teamwork* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Job satisfaction*, (H_2 ditolak);
- 3) Adaptabilitas berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap *Job Satisfaction*, (H_3 ditolak);
- 4) Kecerdasan Emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan (H_4 diterima);
- 5) *Teamwork* berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan (H_5 ditolak);
- 6) Adaptabilitas berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja Karyawan (H_6 ditolak);
- 7) *Job Satisfaction* berpengaruh signifikan negatif terhadap Kinerja Karyawan (H_7 diterima);

- 8) Kecerdasan Emosional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction* (H_8 ditolak);
- 9) *Teamwork* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction* (H_9 ditolak);
- 10) Adaptabilitas berpengaruh negative dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan melalui *Job Satisfaction* (H_{10} ditolak);

Saran

Bagi Universitas Abdurachman Saleh Situbondo

Pada penelitian yang telah dilakukan ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi mahasiswa, khususnya dalam lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia yang kemungkinan akan adanya penelitian sejenis nantinya. Lalu, penelitian ini juga diharapkan bisa memberikan Gambaran terhadap pihak Universitas mengenai pengaruh Kecerdasan Emosional, *Teamwork*, Adaptabilitas, dan *Job satisfaction* terhadap peningkatan Kinerja Karyawan.

Bagi Peneliti

Peneliti masa depan yang ingin membahas topik seperti kecerdasan emosional, kerja tim, adaptabilitas, kepuasan kerja, dan kinerja karyawan mungkin akan menemukan studi ini sebagai sumber tambahan. Selain itu, diharapkan temuan studi ini dapat membantu peneliti masa depan untuk membuat studi yang lebih beragam, misalnya dengan memasukkan faktor tambahan atau menggunakan metodologi penelitian alternatif berdasarkan kondisi lapangan. Selanjutnya, hasil studi ini dapat dibandingkan dengan objek penelitian lain untuk melihat apakah ada perbedaan atau kesamaan. Oleh karena itu, diharapkan studi di masa mendatang dapat memberikan diskusi yang dapat berkontribusi pada kemajuan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia..

Bagi DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo

- 1) DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo diharapkan dapat meningkatkan kesadaran diri (self-awareness) pegawai melalui berbagai program pengembangan diri, sehingga kecerdasan emosional pegawai semakin baik dalam menghadapi tuntutan pekerjaan dan berinteraksi dengan rekan kerja.
- 2) Selain itu, DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo diharapkan dapat memperkuat kerja sama antarpegawai melalui peningkatan komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi dalam pelaksanaan tugas, sehingga tercipta kerja tim (*teamwork*) yang lebih efektif.
- 3) DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo juga diharapkan dapat meningkatkan

kemampuan penyesuaian diri (adaptability) pegawai dengan memberikan pembinaan serta kesempatan untuk mengembangkan kompetensi dalam menghadapi perubahan lingkungan kerja dan tuntutan organisasi.

- 4) Selanjutnya, DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo diharapkan dapat memperbaiki moral kerja pegawai melalui pemberian motivasi, apresiasi, dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga kepuasan kerja (job satisfaction) pegawai dapat meningkat.
- 5) Terakhir, DPUPP UPT Pengelola Jalan Panji Kabupaten Situbondo diharapkan dapat meningkatkan kontribusi organisasi terhadap pegawai melalui penyediaan dukungan yang memadai, pengembangan kompetensi, serta penghargaan atas kinerja pegawai, sehingga kinerja pegawai dapat meningkat secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (14th ed.). London: Kogan Page.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2017). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (14th ed.). London: Kogan Page.
- Bryan Griffin., & Beryl Hesketh. (2012). *Adaptability in the workplace* (artikel jurnal).
- Busro. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PRENADAMEDIA GROUP
- Dessler, G. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 14). Jakarta: Salemba Empat
- Fitria, A., Wahyuni, I., & Soeliha, S. (2025). Pengaruh pelatihan kerja, lingkungan kerja, budaya kerja terhadap kinerja karyawan pada CV. Tirta Haguna dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME)* FEB UNARS. Volume 4 (1): 150–163. <https://doi.org/10.36841/jme.v4i1.5799>
- Fitriani, I., Arief, M. Y., & Syahputra, H. (n.d.). Pengaruh motivasi kerja, kerjasama tim, dan komitmen terhadap kinerja karyawan honorer pada Puskesmas Panji Kabupaten Situbondo dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. *Jurnal Mahasiswa Entrepreneurship (JME)*. FEB UNARS. Volume 4 (8): 1895-1910 <https://doi.org/10.36841/jme.v4i8.7034>
- Fuaddy, D., & Wati, I. R. (2025). Pengaruh Budaya Adaptif terhadap Kinerja Karyawan dengan Readiness For Change sebagai Variabel Mediasi. <https://ejournal3.undip.ac.id/index.php/djom/article/view/56008>
- Gratiani Gilliani & Mukti Rahardjo (2023) — The Influence of Intellectual Intelligence and Emotional Intelligence on Employee Performance Mediated by Job Satisfaction DOI: <https://doi.org/10.24912/ijaeb.v1i3.1782-1793>
- Hasibuan, M. S. . (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, M. S. P. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Lindsey Lee et al. (2023). *Be Adaptive to Stay: A Multidimensional Examination of Career Adaptability Among Hospitality Employees*. DOI: <https://doi.org/10.1177/10963480221133777>
- Lindsey Lee et al. (2023). *Be Adaptive to Stay: A Multidimensional Examination of Career Adaptability Among Hospitality Employees*. DOI: <https://doi.org/10.1177/10963480221133777>
- Nguyen, C. (2021). The Impact of Training and Development, *Job Satisfaction* and Job Performance on Young Employee Retention. *SSRN Electronic Journal*, 13(3), 373–386. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3930645>
- Novantri, R. C., Fandiyanto, R., & Pramitasari, T. D. (n.d.). Pengaruh motivasi kerja, kerja sama tim, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai non PNS RSUD dr. Abdoer Rahem Situbondo dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. <https://doi.org/10.36841/jme.v4i7.7067>
- Pramana, A., Anshory, M. I., & Syahputra, H. (n.d.). Peran kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kampus 1 dan 2 Universitas Abdurachman Saleh Situbondo. <https://doi.org/10.36841/jme.v2i12.4216>
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2016). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612–624.
- Rachman, T., Mujanah, S., dan Susanti, N. 2021. *Servant Leadership, Self Awareness dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Employee Engagement dan Kinerja Karyawan pada Puskesmas Tanjungbuni Madura*. Media Mahardhika, 19(2): 361–371
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Boston: Pearson Education.
- Robbins, S. P., dan Judge, T. A. 2015. *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Edisi 16. Jakarta: Salemba Empat.
- Romadani, N. D., Arief, M. Y., & Pramesthi, R. A. (2024). Pengaruh kerja sama tim, komitmen dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan

dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening di PT. Inko Organik Jaya Kabupaten Situbondo. Jurnal Mahasiswa Entrepreneur (JME) FEB UNARS, 3(8), 1498–1510

<https://unars.ac.id/ojs/index.php/jme/article/view/5128/3936>

- Shalini Srivastava et al. (2021). Emotional Intelligence and Job Satisfaction. DOI: <https://doi.org/10.1177/09720634211035213>
- Sugiyono. (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N. S. 2017. Metode Penelitian Pendidikan. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Syamsu Yusuf. (2014). Psikologi Perkembangan Anak dan Remaja. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Takrim, M., & Santoso, A. T. (2023). Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Karyawan. Anterior Jurnal, 22(2), 94–100. <https://doi.org/10.33084/anterior.v22i2.4920>
- Takrim, M., & Santoso, A. T. (2023). Pengaruh Kemampuan Komunikasi dan Kecerdasan

Emosional terhadap Kinerja Karyawan. Anterior Jurnal, 22(2), 94–100. <https://doi.org/10.33084/anterior.v22i2.4920>

- Ulfatin, N., & Triwiyanto, T. (2016). Manajemen sumber daya manusia bidang pendidikan. Jakarta: Rajawali Pers.
- Uy, M. A., Chan, K. Y., Sam, Y. L., Ho, M. ho R., & Chernyshenko, O. S. (2015). Proactivity, adaptability and boundaryless career attitudes: The mediating role of entrepreneurial alertness. Journal of Vocational Behavior, 86, 115–123. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.11.005>
- V. Wiratna Sujarweni. (2015). Metodologi Penelitian Bisnis dan Ekonomi. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Wibowo, Ario. 2011. Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Karyawan Asuransi Perorangan AJB Bumiputera 1912 Malang. Skripsi yang Tidak Dipublikasikan: Universitas Brawijaya Malang
- Y. Warella., dkk. (2021). Buku Penilaian Kinerja Sektor Publik.