DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kecerdasan Emosional Terhadap Loyalitas Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Pegawai Kantor KSOP Di Kalimantan Selatan

The Effect Of Work Motivation And Emotional Intelligence On Employee Loyalty Through Job Satisfaction Among Employees Of The Harbormaster And Port Authority Offices (KSOP) In South Kalimantan

Fellicia Dea Adama[1], Sri Langgeng Ratnasari[2], Ana Sriekaningsih[3]
Program Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Terbuka, Indonesia
Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Universitas Riau Kepulauan, Indonesia
Prodi Magister Manajemen, Program Pascasarjana, Politeknik Bisnis Kaltara, Indonesia
Email: 501303077@ecampus.ut.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengkaji peran kepuasan kerja sebagai mediator dalam hubungan antara motivasi kerja serta kecerdasan emosional dengan loyalitas pegawai di Kantor KSOP Kalimantan Selatan. Metode analisis kuantitatif digunakan pada penelitian ini. Dengan menggunakan teknik proportional stratified random sampling, sebanyak 135 dari total 203 pegawai KSOP Kalimantan Selatan dipilih sebagai responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan selanjutnya dianalisis menggunakan metode SEM-PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kecerdasan emosional juga memberikan dampak positif dan signifikan secara statistik terhadap peningkatan kepuasan kerja. Selain itu, terdapat hubungan positif dan signifikan antara loyalitas pegawai dengan motivasi kerja maupun kecerdasan emosional. Di samping perannya sebagai mediator antara motivasi kerja dan kecerdasan emosional dengan loyalitas pegawai, kepuasan kerja itu sendiri juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. Hasil penelitian ini mengindikasikan bahwa Kantor KSOP Kalimantan Selatan dapat meningkatkan loyalitas pegawai dengan cara meningkatkan motivasi kerja dan kecerdasan emosional, serta mendorong kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Kata Kunci: Motivasi Kerja; Kecerdasan Emosional; Loyalitas Pegawai; Kepuasan Kerja

Abstract

The study aims to research is to examine the relationship between job satisfaction as a mediator between work motivation and emotional intelligence and employee loyalty at the KSOP Office in South Kalimantan. A method based on quantitative analysis was used. Using proportional stratified random sampling, 135 KSOP personnel from South Kalimantan were chosen for the study, out of a total of 203. Questionnaires were used to gather data, which was subsequently analyzed using SEM-PLS. Job satisfaction is positively and significantly impacted by intrinsic motivation, according to the data. Increased happiness at work is another favorable and statistically significant outcome of emotional intelligence. As an added bonus, there is a positive and substantial relationship between employee loyalty and both intrinsic drive at work and emotional intelligence. In addition to mediating the relationship between work motivation and emotional intelligence and employee loyalty, job satisfaction has a positive and substantial effect on loyalty in and of itself. The results indicate that the KSOP Office in South Kalimantan can increase employee loyalty through improving work motivation and emotional intelligence, along with greater job satisfaction.

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Keywords: *Work Motivation; Emotional Intelligence; Job Satisfaction; Employee Loyalty.*

PENDAHULUAN

Keberadaan sumber daya manusia memiliki posisi penting dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi, termasuk pada instansi pemerintahan yang berorientasi pada pelayanan publik. Dalam instansi pemerintah, dalam menyediakan layanan publik yang profesional, efektif, dan berintegritas sangat bergantung pada kualitas stafnya. Mendukung keselamatan dan keamanan pelayaran serta pelabuhan, mengawasi kegiatan pelabuhan, mengoordinasikan fungsi-fungsi pemerintah di pelabuhan, serta memberikan layanan kepada pengguna jasa pelabuhan merupakan tanggung jawab dari Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP).

Lingkungan kerja pada KSOP di Kalimantan Selatan menghadapi karakteristik pekerjaan yang dinamis dan memiliki tuntutan koordinasi yang tinggi. Pegawai tidak hanya dituntut memiliki kompetensi teknis, tetapi juga memerlukan dorongan kerja yang kuat, kemampuan mengelola emosi, dan kepuasan terhadap pekerjaan agar mampu mempertahankan loyalitas terhadap organisasi. Dalam perspektif manajemen sumber daya manusia, motivasi, kompetensi personal, kepuasan kerja, dan komitmen merupakan aspek yang saling berkaitan dalam membentuk perilaku kerja dan keberlanjutan kontribusi pegawai (Armstrong & Taylor, 2020).

Survei pendahuluan terhadap 15 pegawai KSOP Satui menunjukkan adanya variasi persepsi pada beberapa indikator penelitian. Sebanyak 73% responden menilai bahwa organisasi telah memberikan penghargaan yang sesuai dengan kinerja, sementara 13% menyatakan tidak setuju atau sangat tidak setuju. Pada indikator kecerdasan emosional, 67% responden menyatakan mampu mengendalikan reaksi emosional agar tidak mengganggu pekerjaan, sedangkan 33% memberikan jawaban netral. Pada loyalitas, 60% responden menyatakan mendahulukan kepentingan instansi dibandingkan kepentingan pribadi, tetapi 33% masih memberikan jawaban netral. Variasi ini menunjukkan bahwa loyalitas pegawai masih relevan untuk dikaji bersama faktor-faktor yang memengaruhinya.

Motivasi kerja dapat berperan menjadi salah satu faktor yang mendorong pegawai untuk mengarahkan, mempertahankan dan meningkatkan perilaku kerja yang positif. Tingkat motivasi yang baik dapat tercermin melalui meningkatnya semangat dalam menjalankan tugas, keterlibatan dalam pekerjaan, serta kesediaan untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan, serta kedinasan untuk bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Sejumlah penelitian menemukan adanya hubungan positif antara motivasi kerja dengan kepuasan kerja dan loyalitas pegawai (Adinata & Turangan, 2023; Pally & Septyarini, 2022; Yusra & Anugrah, 2022). Selain motivasi, kemampuan emosional juga menjadi aspek yang relevan karena kecerdasan emosional membantu individu mengenali kondisi emosinya sendiri, memahami emosi orang lain, serta mengelola respons emosional ketika menghadaoi situasi kerja tertentu (Mahardika et al., 2021).

Temuan penelitian terdahulu mengenai kecerdasan emosional dan kepuasan kerja belum sepenuhnya konsisten. Kim dan Kim (2021), misalnya, menemukan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut dapat dipengaruhi oleh karakteristik organisasi tempat penelitian dilakukan. Perbedaan karakteristik pekerjaan dan organisasi dapat menghasilkan pola hubungan yang berbeda. Selain itu, penelitian yang secara simultan menguji motivasi kerja, kecerdasan emosional, kepuasan kerja, dan loyalitas pegawai pada lingkungan KSOP, khususnya di

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Kalimantan Selatan, masih terbatas. Kondisi tersebut menjadi celah penelitian yang penting untuk dikaji.

Hasil-hasil yang bertentangan ini menegaskan perlunya penelitian lebih lanjut dalam berbagai konteks organisasi. Pertanyaan penelitian dalam studi ini dirumuskan berdasarkan situasi tersebut: 11) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?; 2) Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?; 3)Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai?; 4) Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap loyalitas pegawai?; 5) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai; 6) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja?; 7) Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja?

Penelitian ini akan melibatkan pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan (KSOP) Kalimantan Selatan sebagai subjek penelitian, dengan tujuan mengkaji hubungan antara motivasi kerja, kecerdasan emosional, dan loyalitas melalui variabel mediasi berupa kepuasan kerja.

Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang muncul dari dalam maupun luar diri individu yang mendorong seseorang untuk melaksanakan tugas dan pekerjaannya. Dorongan tersebut dapat mengarahkan pegawai untuk mempertahankan usaha, meningkatkan keterlibatan, serta mencapai tujuan yang berkaitan dengan pekerjaannya (Adinata & Turangan, 2023). Motivasi kerja memiliki peran penting yang melampaui sekedar membangkitkan semangat kerja, motivasi juga membantu menjaga konsistensi serta meningkatkan kinerja pegawai. Dorongan tersebut dapat terbentuk melalui faktor ekstrinsik seperti penghargaan, arahan, dan kondisi kerja, maupun faktor intrinsik yang berkaitan dengan pencapaian serta pengembangan diri.

Kecerdasan Emosional

Kecerdasan emosional dapat diartikan sebagai kemampuan untuk memahami, menganalisis, dan mengendalikan kondisi emosional diri sendiri maupun orang lain. Seseorang yang memiliki kompetensi ini lebih mampu menangani situasi kerja yang penuh tekanan dengan tetap tenang dan mengambil keputusan yang tepat. Kecerdasan emosional tidak hanya mencakup kesadaran diri dan pengaturan emosi, tetapi juga kesadaran sosial serta kemampuan untuk memahami dan merespons emosi orang lain secara tepat (Mahardika et al., 2021; Darusman & Toto, 2022).

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merujuk pada perasaan yang dirasakan individu yang muncul sebagai hasil dari respon terhadap pekerjaan serta berbagai unsur yang terdapat di dalamnya. Perasaan tersebut dapat bersifat positif maupun negatif dan dipengaruhi oleh penilaian pegawai terhadap tugas, tanggung jawab, serta pengalaman yang mereka dapatkan selama bekerja. Ketika pengalaman kerja dipersepsikan secara positif, pegawai cenderung merasakan kesenangan dan kepuasan dalam pekerjaannya (Nissa & Siddiq, 2024).

Loyalitas Pegawai

Loyalitas kerja adalah salah satu aspek penilaian terhadap pegawai yang meliputi kesetiaan terhadap perusahaan, tugas, dan posisi yang diemban. Bentuk kesetiaan ini terlihat dari komitmen pegawai dalam menjaga reputasi perusahaan, baik saat menjalankan tugas maupun di luar lingkungan kerja, serta keteguhan sikap dalam menghadapi pengaruh negatif dari pihak yang tidak bertanggung jawab (Wardani & Indriati, 2023). Loyalitas tidak hanya ditunjukkan melalui masa kerja yang menandakan seberapa lama seorang pegawai telah bekerja

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

di perusahaan tersebut tetapi juga melalui sejauh mana mereka mencurahkan kinerja, gagasan, dan pemikiran mereka sepenuhnya bagi perusahaan (Malanuwa et al., 2023).

Hipotesis

Berdasarkan fenomena dan kajian teori di atas, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut:

H1 : Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja
H2 : Kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja
H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai
H4 : Kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai
H5 : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai
H6 : Motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja
H7 : Kecerdasan emosional berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas pegawai melalui kepuasan kerja"

METODOLOGI

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dan dilaksanakan pada Kantor KSOP di wilayah Kalimantan Selatan, yang mencakup KSOP Kelas I Banjarmasin, KSOP Kelas II Kotabaru-Batulicin, dan KSOP Kelas III Satui. Populasi penelitian ini terdiri dari 203 pegawai negeri sipil (PNS) yang bertugas di ketiga kantor KSOP tersebut. Sampel penelitian berjumlah 135 pegawai yang dipilih menggunakan metode *proportional stratified random sampling.*

Pengumpulan data penelitian ini menerapkan kuisioner tertutup dengan skala Likert 1-5, sedangkan penyusunan instrumen didasarkan pada dimensi dan indikator setiap variabel penelitian. Sebelum pengumpulan data utama, instrumen penelitian diuji validitas dan reliabilitasnya untuk memastikan kemampuannya dalam mengukur variabel-variabel penelitian.

Data yang dianalisis diperoleh langsung dari para responden survei. Selain pengumpulan data primer secara daring menggunakan *Google Form*, survei pendahuluan juga dilakukan terhadap lima belas pegawai KSOP Satui untuk memperoleh informasi dasar mengenai variabel-variabel penelitian. Data penelitian selanjutnya dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif serta metode SEM-PLS *(Structural Equation Modeling Partial Least Squares)*. Pendekatan ini dapat dilakukan untuk menganalisis hubungan antara motivasi kerja, kecerdasan emosional, kepuasan kerja dan loyalitas pegawai, termasuk menguji fungsi kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Obyek Penelitian

Berdasarkan karakteristik responden, kategori dengan jumlah responden terbesar yang mencakup 46 orang atau 34,07% dari total keseluruhan adalah kelompok usia 41–50 tahun. Responden terbesar menurut jenis kelamin adalah laki-laki yaitu sebesar 69,63% responden (94 orang). Selain itu, responden terbesar berdasarkan masa kerja yaitu masa kerja lebih dari 15 tahun 68 responden (50,37%) dan terbesar berdasarkan tingkat pendidikan yaitu 52 responden (38,52%) atau yang memiliki gelar S1.

Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Pengukuran motivasi kerja dilakukan dengan menggunakan sejumlah pernyataan yang disusun berdasarkan aspek-aspek yang relevan dengan variabel tersebut. Butir-butir tersebut meliputi: mendapatkan pengakuan dan penghargaan, memiliki hubungan kerja yang harmonis, memiliki atasan yang efektif, memiliki peluang promosi, serta merasa aman dalam

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

melaksanakan pekerjaan. Hasil statistik deskriptif untuk variabel motivasi kerja dapat dilihat pada Tabel 1 di bawah ini:

Table 1. Statistik Deskriptif Variabel Motivasi Kerja

Kode Indikator	Indikator	*Mean*	*Standard Deviation*
MK1	Pemberian penghargaan dan insentif	3,822	0,797
MK2	Pemberian penghargaan dan insentif	3,830	0,756
MK3	Hubungan kerja yang harmonis	3,800	0,758
MK4	Hubungan kerja yang harmonis	3,830	0,775
MK5	Pengawasan yang efektif	3,837	0,742
MK6	Pengawasan yang efektif	3,867	0,748
MK7	Peluang promosi jabatan	3,822	0,749
MK8	Rasa aman dalam bekerja	3,815	0,742
Motivasi Kerja		3,828	0,758

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Motivasi Kerja menunjukkan nilai *average* sebesar 3,827, yaitu kecenderungan jawaban responden memberikan penilaian positif terhadap motivasi kerja.

Statistik Deskriptif Variabel Kecerdasan Emosional

Dalam penelitian ini, kecerdasan emosional menggambarkan kemampuan individu untuk memahami serta mengendalikan emosi diri dan orang lain, dan juga menjalin hubungan interpersonal yang positif. Analisis data deskriptif untuk tes kecerdasan emosional menghasilkan temuan yang disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Statistik Deskriptif Variabel Kecerdasan Emosional

Kode Indikator	Indikator	*Mean*	*Standard Deviation*
KE1	Kesadaran diri	3,926	0,804
KE 2	Kesadaran diri	3,911	0,802
KE 3	Pengendalian diri	3,941	0,768
KE 4	Pengendalian diri	3,896	0,753
KE 5	Kesadaran sosial (empati)	3,919	0,761
KE 6	Kesadaran sosial (empati)	3,985	0,807
KE 7	Pengendalian hubungan (keterampilan sosial)	3,911	0,765
KE 8	Pengendalian hubungan (keterampilan sosial)	3,919	0,770
Kecerdasan Emosional		3,926	0,779

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Berdasarkan Tabel 2, variabel kecerdasan emosional memiliki nilai *average* sebesar 3,926. Nilai tersebut menggambarkan bahwa responden secara umum memiliki pandangan yang positif terhadap kecerdasan emosional yang diterapkan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Statistik Deskriptif Variabel Loyalitas Pegawai

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Variabel loyalitas pegawai berdasarkan penelitian ini dinilai berdasarkan empat indikator, meliputi ketaatan atau kepatuhan, bertanggung jawab, pengabdian dan kesetiaan. Hasil analisis deskriptif mengenai variabel loyalitas pegawai selanjutnya disajikan pada Tabel 3 sebagai berikut:

Tabel 3. Statistik Deskriptif Variabel Loyalitas Pegawai

Kode Indikator	Indikator	*Mean*	*Standard Deviation*
LP1	Ketaatan atau kepatuhan	4,015	0,710
LP 2	Ketaatan atau kepatuhan	4,030	0,760
LP 3	Bertanggung jawab	4,059	0,768
LP 4	Pengabdian	4,089	0,755
LP 5	Pengabdian	4,037	0,774
LP 6	Kesetiaan	4,037	0,811
LP 7	Kesetiaan	4,037	0,754
Loyalitas Pegawai		4,043	0,761

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Nilai rata-rata dari variabel loyalitas pegawai adalah 4,043, yang berarti sebagian besar responden memiliki persepsi positif terhadap loyalitas pegawai.

Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Tujuh faktor dipertimbangkan dalam menentukan kepuasan kerja pada penelitian ini: kompetensi, integritas, orisinalitas, manajemen, imbalan, kepuasan kerja tidak langsung, dan kondisi kerja. Tabel 4 menyajikan hasil analisis data deskriptif yang dilakukan terhadap ukuran kepuasan kerja:

Tabel 4. Statistik Deskriptif Variabel Kepuasan Kerja

Kode Indikator	Indikator	*Mean*	*Standard Deviation*
KK1	Kemampuan	3,896	0,801
KK 2	Kejujuran	3,919	0,751
KK 3	Kreativitas	3,904	0,778
KK 4	Kepemimpinan	3,926	0,737
KK 5	Tingkat gaji	3,911	0,765
KK 6	Kepuasan kerja tidak langsung	3,911	0,774
KK 7	Lingkungan kerja	3,881	0,721
Kepuasan Kerja		3,907	0,761

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Menurut laporan tersebut, kepuasan kerja memiliki skor rata-rata 3,907. Secara keseluruhan, berdasarkan data ini, tampaknya sebagian besar orang merasa bahagia dengan profesi mereka.

Pengujian Outer Model

Corvergent Validity

Uji validitas konvergen berhasil untuk semua indikator variabel laten, yang membuktikan bahwa variabel-variabel tersebut valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai *outer loading* yang berada di atas 0,7, yang secara kuat menandakan adanya validitas konvergen. Nilai outer loading untuk seluruh indikator dapat dilihat pada Tabel 6.

Tabel 6. Matriks Outer Loading

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Kode Indikator	MK	KE	KK	LP
MK1	0,902			
MK2	0,914			
MK3	0,930			
MK4	0,886			
MK5	0,938			
MK6	0,897			
MK7	0,926			
MK8	0,899			
KE1		0,927		
KE2		0,913		
KE3		0,910		
KE4		0,923		
KE5		0,909		
KE6		0,924		
KE7		0,933		
KE8		0,916		
KK1			0,914	
KK2			0,925	
KK3			0,919	
KK4			0,915	
KK5			0,922	
KK6			0,889	
KK7			0,913	
LP1				0,946
LP2				0,925
LP3				0,935
LP4				0,933
LP5				0,953
LP6				0,916
LP7				0,932

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Average Variance Extracted (AVE)

Seluruh variabel menunjukkan validitas yang baik berdasarkan hasil uji *Average Variance Extracted (AVE)*, yang memperlihatkan nilai *AVE* lebih dari 0,50. Anda dapat melihat hal ini pada Tabel 7 di bawah ini:

Table 7. *Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE)*

Variabel	Nilai AVE	Kriteria
MK	0.831	>0,50
KE	0.845	>0,50
KK	0.835	>0,50
LP	0,873	>0,50

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Discriminant Validity

Cross Loadings

Hasil pengujian *cross-loading* menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki nilai outer loading yang lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya. Hasil analisis *cross-loading* dapat dilihat pada Tabel 8 di bawah ini.

Table 8. *Discriminant Validity – Cross Loadings*

	MK	KE	KK	LP	Keterangan
MK1	**0.902**	0.580	0.763	0.757	Valid
MK2	**0.914**	0.448	0.705	0.717	Valid
MK3	**0.930**	0.499	0.708	0.719	Valid
MK4	**0.886**	0.459	0.690	0.678	Valid
MK5	**0.938**	0.518	0.725	0.727	Valid
MK6	**0.897**	0.545	0.727	0.790	Valid
MK7	**0.926**	0.515	0.700	0.726	Valid
MK8	**0.899**	0.470	0.705	0.699	Valid
KE1	0.576	**0.927**	0.724	0.729	Valid
KE2	0.481	**0.913**	0.691	0.680	Valid
KE3	0.477	**0.910**	0.656	0.716	Valid
KE4	0.486	**0.923**	0.632	0.664	Valid
KE5	0.546	**0.909**	0.720	0.722	Valid
KE6	0.527	**0.924**	0.689	0.727	Valid
KE7	0.471	**0.933**	0.634	0.682	Valid
KE8	0.505	**0.916**	0.672	0.686	Valid
KK1	0.704	0.671	**0.914**	0.764	Valid
KK2	0.742	0.677	**0.925**	0.770	Valid
KK3	0.717	0.672	**0.919**	0.816	Valid
KK4	0.717	0.685	**0.915**	0.840	Valid
KK5	0.714	0.670	**0.922**	0.811	Valid
KK6	0.714	0.666	**0.889**	0.739	Valid
KK7	0.715	0.680	**0.913**	0.785	Valid
LP1	0.746	0.694	0.819	**0.946**	Valid
LP2	0.760	0.706	0.808	**0.925**	Valid
LP3	0.742	0.710	0.783	**0.935**	Valid
LP4	0.737	0.744	0.777	**0.933**	Valid
LP5	0.779	0.734	0.850	**0.953**	Valid
LP6	0.727	0.712	0.812	**0.916**	Valid
LP7	0.725	0.690	0.802	**0.932**	Valid

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Latent Variabel Correlation

Berdasarkan hasil pengujian, masinh-masing variabel penelitian telah memenuhi kriteria validitas diskriminan. Rincian hasil pengujian tersebut disajikan pada Tabel 9.

Table 9. *Latent Variabel Correlation*

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

	MK	KE	KK	LP	√AVE
Motivasi Kerja	1	0.555	0.785	0.798	0.912
Kecerdasan Emosional	0.555	1	0.738	0.763	0.919
Kepuasan Kerja	0.785	0.738	1	0.864	0.914
Loyalitas Pegawai	0.798	0.763	0.864	1	0.934

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Composite Reliability

Berdasarkan hasil pengujian, seluruh item menunjukkan reliabilitas yang kuat; nilai reliabilitas kompositnya lebih dari 0,7, sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 10 di bawah ini:

Table 10. *Composite Reliability*

	Composite reliability	Keterangan
Motivasi Kerja	0.907	Reliabel
Kecerdasan Emosional	0.877	Reliabel
Kepuasan Kerja	0.877	Reliabel
Loyalitas Pegawai	0.801	Reliabel

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Pengujian *Inner Model*

R-Square

Peneliti mengevaluasi model internal untuk mengetahui sejauh mana model struktural menjelaskan keterkaitan antarvariabel laten dalam penelitian ini. Nilai R-kuadrat (R^2) menggambarkan kemampuan model dalam menerangkan variasi pada variabel endogen berdasarkan kontribusi variabel eksogen. R^2 mencerminkan tingkat kemampuan model dalam menjelaskan perubahan variabel endogen. Hasil uji R^2 untuk penelitian ini disajikan dalam Tabel 11 :

Tabel 11. *R-Square Overview*

	R-*square*	R-*square adjusted*
KK	0.749	0.745
LP	0.823	0.819

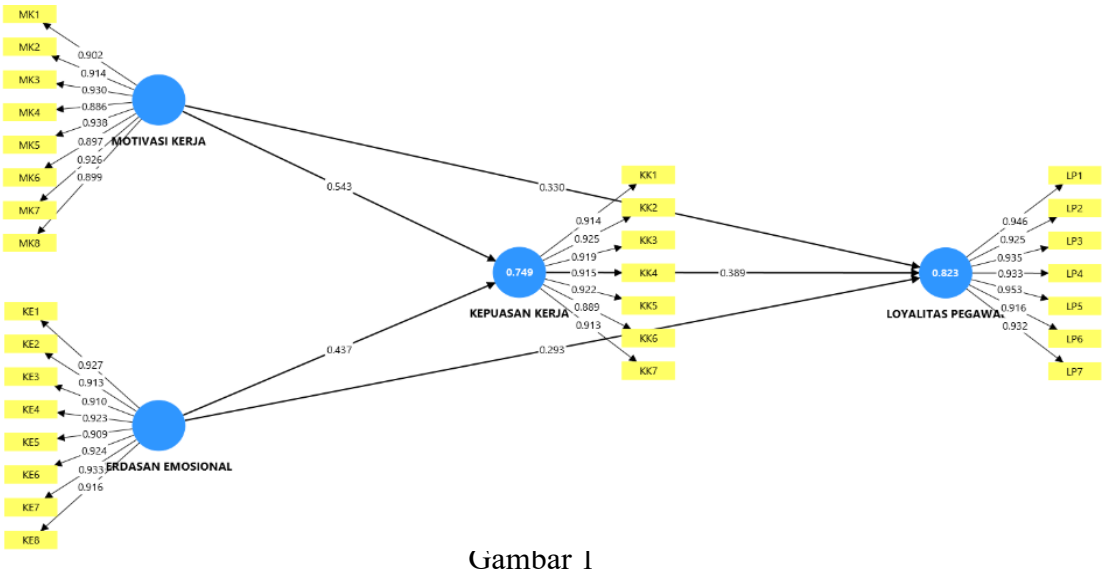
Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Sejauhmana struktur model penelitian menjelaskan varian dalam variabel-variabel tersebut ditentukan dengan menghitung nilai R^2, yang didasarkan pada hasil pengujian. Nilai R^2 untuk variabel Kepuasan Kerja adalah 0,749. Dengan demikian, konstruk independen dalam model menjelaskan 74,9% varians Kepuasan Kerja, sedangkan variabel penjelas lainnya mencakup 25,1% sisanya. Mengingat nilai R^2 tersebut kurang dari atau sama dengan 0,75, angka ini dikategorikan sebagai tingkat moderat berdasarkan kriteria yang digunakan dalam penelitian ini.

Sementara itu, ukuran Loyalitas Pegawai menunjukkan korelasi yang tinggi ($R^2 = 0,823$). Angka ini menunjukkan bahwa struktur model menjelaskan 82,3% varians Loyalitas Pegawai,

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

sedangkan faktor penjelas lainnya mencakup 17,7%. Karena nilainya lebih besar dari 0,75, angka R^2 ini dikategorikan sebagai tingkat yang kuat. Hasil uji R^2 disajikan dalam Gambar 1.



Gambar 1
Hasil Pengujian Hipotesis berdasarkan *Inner* Model

Pengujian Hipotesis

Signifikansi korelasi antarvariabel laten ditentukan melalui pengujian hipotesis dalam penelitian ini. Pendekatan *bootstrapping* dalam metode PLS-SEM digunakan untuk tujuan tersebut. Nilai-p *(p-value*) dan *T-statistics*, yang diperoleh dari koefisien jalur, digunakan untuk menetapkan signifikansi. Suatu hubungan dinyatakan signifikan apabila nilai *T-statistics* melebihi 1,96 dan nilai *p-value* berada di bawah 0,05. Tabel 12 menyajikan hasil *bootstrapping* untuk dampak langsung maupun tidak langsung.

Table 12. *Path Coefficients – T Values, P Values*

	Original sample (O)	*T statistics*	*P Values*	*T Tabel*	*Hipotesis*
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja	0.543	10.845	0.000	1,96	Diterima
Kecerdasan Emosional -> Kepuasan Kerja	0.437	8.224	0.000	1,96	Diterima
Motivasi Kerja -> Loyalitas Pegawai	0.330	5.640	0.000	1,96	Diterima
Kecerdasan Emosional -> Loyalitas Pegawai	0.293	4.912	0.000	1,96	Diterima
Kepuasan Kerja-> Loyalitas Pegawai	0.389	5.135	0.000	1,96	Diterima

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

Sebagaimana ditunjukkan dalam Tabel 13, seluruh hipotesis yang diuji menghasilkan temuan yang positif dan signifikan secara statistik. "Dorongan intrinsik memberikan dampak positif dan substansial terhadap loyalitas serta kepuasan kerja pegawai. Kecerdasan emosional juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan loyalitas pegawai. Selain itu, analisis statistik menunjukkan adanya hubungan yang kuat antara tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan loyalitas pegawai." Di antara semua hubungan tersebut, korelasi antara dorongan intrinsik dalam bekerja dan kepuasan kerja memiliki dampak paling langsung, dengan nilai sebesar 0,543. Tabel 14 di bawah ini menyajikan korelasi tidak langsung yang spesifik antara variabel dependen dan independen dengan memperhitungkan faktor-faktor mediasi:

Table 13. *Specific indirect Values –T Values, P Values*

	Original sample (O)	T *statistics*	P *Values*	T Tabel	Hipotesis
Motivasi Kerja -> Kepuasan Kerja-> Loyalitas Pegawai	0.211	4.712	0.000	1,96	Diterima
Kecerdasan Emosional -> Kepuasan Kerja-> Loyalitas Pegawai	0.170	4.284	0.000	1,96	Diterima

Sumber: Olahan Peneliti, 2026

Kepuasan kerja berperan sebagai moderator antara motivasi kerja dan loyalitas pegawai, sebagaimana terlihat pada Tabel 14. Dampak tidak langsung ini bersifat positif dan signifikan, yang ditunjukkan oleh nilai statistik-t sebesar 4,712 (>1,96), nilai-p sebesar 0,000 (<0,05), dan koefisien jalur sebesar 0,211. Hubungan antara kecerdasan emosional dan loyalitas pegawai dimediasi oleh kepuasan kerja, berdasarkan koefisien jalur sebesar 0,170, statistik-t sebesar 4,284 (>1,96), dan nilai-p sebesar 0,000 (<0,05). Hasil-hasil ini mendukung hipotesis keenam dan ketujuh.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pembahasan

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian memperlihatkan adanya hubungan yang positif dan signifikan secara statistik antara motivasi kerja dan kepuasan kerja. Berdasarkan temuan ini, sikap pekerja terhadap pekerjaan mereka menjadi lebih baik ketika mereka memiliki motivasi yang tinggi. Pegawai menjadi lebih berkomitmen terhadap pekerjaan dan lebih bangga atas kontribusi mereka ketika kebutuhan mereka terpenuhi termasuk melalui penyediaan kesempatan pengembangan keterampilan, pemberian penghargaan, serta dukungan organisasi. Kesempatan pendidikan dan pelatihan, disertai dengan pengakuan atas pencapaian kerja, dapat

DIMENSI, Volume 14 Nomor 3 : 906-922
NOVEMBER 2026
ISSN: 2085-9996
https://www.journal.unrika.ac.id/index.php/jurnaldms

meningkatkan kualitas lingkungan kerja bagi staf di kantor KSOP Kalimantan Selatan. Kondisi seperti ini dapat adanya perasaan kepuasan kerja yang lebih tinggi. Temuan kami memperkuat hasil penelitian Pally dan Septyarini (2022), yang menghasilkan temuan bahwa dorongan intrinsik dalam bekerja memiliki dampak signifikan terhadap kebahagiaan pekerja di tempat kerja. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Hulu et al. (2024) mengenai dampak motivasi kerja terhadap kepuasan dalam bekerja.

Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja

Menurut para penulis studi tersebut, kebahagiaan di tempat kerja mempunyai hubungan yang positif dan kuat dengan kecerdasan emosional yang tinggi. Para pekerja memiliki kemampuan untuk mengatasi stres kerja dan menjaga hubungan yang konstruktif dengan rekan kerja ketika mereka memiliki kesadaran diri serta kemampuan untuk mengendalikan emosi baik emosi diri sendiri maupun orang-orang di sekitar mereka. Memiliki kemampuan-kemampuan ini menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik secara keseluruhan, yang pada akhirnya membuat pegawai lebih bahagia dalam jangka panjang. Di lingkungan kerja KSOP, yang melibatkan interaksi dan kerja sama terus-menerus antar berbagai pihak, kemampuan mengendalikan emosi menjadi hal yang sangat penting. Temuan ini sejalan dengan hasil penelitian Mahardika et al. (2021), yang menunjukkan bahwa kecerdasan emosional (EQ) secara signifikan meningkatkan kebahagiaan di tempat kerja. Hasil yang konsisten juga diperoleh dalam penelitian Wahyuni dan Frendika (2022) serta Sukirno et al. (2021).

Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan temuan penelitian, loyalitas pegawai dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh motivasi kerja. Data ini menunjukkan bahwa individu yang memiliki motivasi tinggi untuk meraih kesuksesan dalam pekerjaan juga lebih berkomitmen terhadap keberhasilan perusahaan mereka. Ketika pegawai termotivasi secara efektif, mereka cenderung melaksanakan tugas dengan penuh kecermatan, memenuhi kewajiban mereka, serta membantu perusahaan mencapai tujuannya. Konsistensi dan semangat dalam menjalankan aktivitas merupakan hal yang krusial di Kantor KSOP Kalimantan Selatan guna mendukung keselamatan dan keamanan maritim serta layanan pelabuhan. Hasil ini sejalan dengan temuan Yusra dan Anugrah (2022) serta Lalisang et al. (2022), yang sama-sama menemukan bahwa motivasi kerja dalam bekerja memengaruhi loyalitas terhadap perusahaan.

Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Loyalitas Pegawai

Menurut penelitian tersebut, loyalitas pegawai juga dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh kecerdasan emosional. Keharmonisan di tempat kerja cenderung lebih terjaga ketika pegawai mampu mengendalikan emosi, berempati terhadap orang lain, dan membangun hubungan yang kuat dengan rekan kerja. Pegawai cenderung tetap setia kepada perusahaan apabila mereka merasakan lingkungan yang menumbuhkan rasa nyaman, bangga, dan rasa memiliki. Menjaga hubungan kerja yang baik sangatlah penting dalam pelaksanaan tugas di Kantor KSOP, yang menuntut kemampuan untuk menangani tekanan serta berinteraksi secara efektif dengan rekan kerja dan pemangku kepentingan utama. Penelitian oleh Rachman (2022) memperkuat hasil ini dengan menunjukkan bahwa kecerdasan emosional (EQ) berpengaruh positif terhadap loyalitas di tempat kerja.

Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan berbagai penelitian, pegawai cenderung lebih setia kepada perusahaan jika mereka menikmati pekerjaan mereka. Pegawai lebih mungkin memiliki pandangan positif dan berkeinginan untuk terus berkontribusi bagi perusahaan saat mereka merasa bahagia suatu kondisi yang dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepemimpinan, fasilitas, dan lingkungan kerja secara umum. Pegawai yang menyukai pekerjaannya cenderung lebih setia kepada

pemberi kerja. Staf di Kantor KSOP Kalimantan Selatan cenderung tetap termotivasi dan berdedikasi terhadap keberhasilan perusahaan apabila kebutuhan mereka terpenuhi dan mereka merasa diterima di lingkungan kerja. Rachman (2022) serta Cahyanto et al. (2022) memperoleh hasil serupa, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memengaruhi loyalitas pegawai dan berperan dalam dinamikanya.

Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai

Berdasarkan berbagai penelitian, pekerja cenderung lebih setia kepada perusahaan jika mereka menikmati pekerjaan mereka. Hal ini memberikan bukti tambahan bahwa lingkungan kerja yang membahagiakan dapat meningkatkan loyalitas, sekaligus menunjukkan adanya hubungan yang nyata antara motivasi kerja dan loyalitas. Pekerja yang memiliki motivasi kerja cenderung lebih menyukai pekerjaan mereka dan mampu melaksanakannya dengan baik. Rasa bahagia yang muncul dari kondisi tersebut dapat memperkuat komitmen pegawai terhadap perusahaan. Peluang pengembangan kompetensi, dukungan dalam pelaksanaan tugas, serta penghargaan berbasis kinerja dapat meningkatkan keterlibatan dan kepuasan kerja pegawai di Kantor KSOP. Hasil penelitian ini didukung oleh temuan Baihaqi et al. (2025), yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan antara motivasi kerja dan loyalitas pegawai.

Peran Kepuasan Kerja dalam Memediasi Pengaruh Kecerdasan Emosional Terhadap Loyalitas Pegawai

Kecerdasan emosional dan loyalitas terhadap pemberi kerja dapat dimediasi oleh rasa puas dalam pekerjaan. Pekerja yang mampu mengendalikan emosi mereka lebih cakap dalam berkomunikasi secara efektif, menjalin hubungan positif dengan rekan kerja, serta mengatasi stres di tempat kerja. Berbekal kemampuan tersebut, mereka mungkin merasa lebih nyaman dalam bekerja, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka. Dengan demikian, hal ini dapat mendorong lebih banyak pegawai untuk memiliki komitmen dan loyalitas terhadap organisasi. Banyak tanggung jawab di Kantor KSOP yang menuntut koordinasi dengan pihak lain serta interaksi dengan beragam pemangku kepentingan; oleh karena itu, kemampuan pegawai untuk mengendalikan emosi dan menjaga hubungan baik menjadi hal yang sangat penting. Sejalan dengan temuan tersebut, Rachman (2022) meneliti hubungan antara kecerdasan emosional, kebahagiaan kerja, dan loyalitas, sementara Mahardika et al. (2021) menemukan adanya korelasi positif antara kecerdasan emosional dan kebahagiaan kerja.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan dalam penelitian ini, motivasi kerja dan kecerdasan emosional sama-sama berpengaruh secara signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja. Kedua faktor tersebut juga memberikan dampak yang baik dan substansial terhadap loyalitas pegawai. Selain itu, penelitian yang dilakukan di Kantor KSOP Kalimantan Selatan ini menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediator antara kecerdasan emosional, loyalitas pegawai, dan motivasi kerja. Penelitian ini memperkuat gagasan bahwa peningkatan kecerdasan emosional dan motivasi kerja dapat memberikan efek domino terhadap loyalitas pegawai dengan cara membuat mereka merasa lebih bahagia dalam pekerjaannya.

Saran

Kesimpulan penelitian ini menunjukkan bahwa Kantor KSOP di Kalimantan Selatan perlu terus mendorong pegawainya untuk bekerja keras dengan menciptakan suasana kerja yang positif, memberikan kesempatan pengembangan keterampilan, serta memberikan penghargaan atas upaya mereka. Selain itu, penting untuk berfokus pada pengembangan kecerdasan emosional pegawai melalui penyediaan pelatihan dan kesempatan pengembangan diri yang bertujuan meningkatkan kemampuan mereka dalam mengendalikan emosi, berkomunikasi secara jelas, dan membangun hubungan yang kuat di tempat kerja. Bukti menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat membantu membangun loyalitas pegawai; oleh karena itu, hal tersebut perlu dijaga dan ditingkatkan. Peneliti di masa mendatang disarankan untuk memperluas cakupan dan subjek penelitian serta memasukkan variabel-variabel lain yang mungkin memengaruhi loyalitas pegawai.

REFERENSI

Adinata, M. C., & Turangan, J. A. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT X. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *5*(1), 166–174. https://doi.org/10.59061/masip.v2i3.771

Alferaih, A. (2021). How does emotional intelligence improve employee satisfaction and performance with mediating effect of employee engagement? perspective from saudi arabian private companies. *International Journal of Advanced and Applied Sciences*, *8*(8), 79–93. https://doi.org/10.21833/IJAAS.2021.08.011

Arkadius, A., Khairani, K., & Fajri, N. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada PT Catalist Integra Prima Sukses Cabang Meulaboh. *Journal of Management Development*, 38–55.

Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's handbook of human resource management practice (15th ed.)*. Kogan Page.

Baihaqi, D. H., Widhiandono, H., Darmawan, A., & Miftahuddin, M.A. (2025). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kompensasi terhadap Loyalitas dengan Variabel Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Guru ASN SMP Negeri di Kecamatan Banjarnegara. *COSTING: Journal of Economic, Business and Accounting,* 8(4), 2085-2103.

Bilady, R., Recky, Ismail, G. D., & Nazarudin. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai PT. Baraka Sarana Tama. *Jurnal Economica*, *XII*(2), 194–204.

Cahyanto, R., Rochayata, K. S. B., & Widodasih, W. K. (2025). Pengaruh Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Loyalitas Pegawai Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja PT. Hyundai Motor Manufacturing Indonesia Departemen Assembly Produksi 2. *Paradoks: Jurnal Ilmu Ekonomi*, *8*(2), 1039-1046.

Churniawati, N. (2021). Pengaruh disiplin dan masa kerja terhadap loyalitas kerja dengan religius sebagai variabel moderasi (study kasus pada pegawai PT Miswak Utama). *Jurnal Transparan STIE Yadika Bangil*, *1*(1), 17–24. http://e-jurnal.stie-yadika.ac.id/index.php/jtsyb/article/view/3

Darusman, R. N., & Toto, E. H. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi dan Kecerdasan Emosional Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai (Suatu Studi pada Pegawai Toserba Padjajaran Ciamis). *Biusiness Management and Interpreunerhip Journal*, *4*(1), 119–127.

Aulia, D.D. (2024). MenPAN-RB Ajak ASN Perkokoh Sistem 'Imun' Organisasi. newsDetik.com. Diakses pada 13 November 2025. https://news.detik.com/berita/d-7680381/menpan-rb-ajak-asn-perkokoh-sistem-imun-organisasi

Direktorat Jenderal Perhubungan Laut. (2024). Laporan Kinerja Direktorat Jenderal Perhubungan Laut tahun 2024. Kementerian Perhubungan Republik Indonesia.

Estrada, Y., & Mellita, D. (2024). Pengaruh Remunerasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Perempuan Di Mediasi Oleh Kepuasan Kerja Di Rumah Sakit Bhayangkara (Moh. Hasan) Palembang. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, *8*(3), 3303-3315.

Ghozali, I. (2018). *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)* (4th ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Ghozali, I. (2021). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 26 (edisi sepuluh). In *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*.

Ghozali, I., & Latan, H. (2020). *Konsep, Teknik, Aplikasi Menggunakan Smart PLS 3.0 Untuk Penelitian Empiris* (2nd ed.). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hariyanti, M., Elfiswandi, & Zefriyenni. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Loyalitas Kerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Pegawai. *Journal of Business and Economics (JBE) UPI YPTK*, *7*(1), 40–46. https://doi.org/10.35134/jbeupiyptk.v7i1.144

Hulu, F., Zega, Y., Waruwu, M. H., & Oktapiani Marliza. (2024). Pengaruh Pengembangan Karir, Hubungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Edunomika*, *08*(02), 1–10.

Irawan, J., Wening, N., & Eristaria, N. I. (2021). Analisis Kompetensi, Beban Kerja, Disiplin Kerja Dan Loyalitas Pegawai. *Jurnal Riset Manajemen*, *9*(1), 17–27. https://doi.org/https://doi.org/10.32477/jrm.v9i1.334

Kair, A. F., Magito, Perkasi, D. H., Wahdiniawati, S. A., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kompetensi, dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Yayasan Pengembangan Potensi Sumber Daya Pertahanan. *Jurnal Price : Ekonomi Dan Akuntansi*, *02*(01), 47–59.

Kartikawati, E., Muryati, M., & Alfiana, A. (2024). Pengaruh Pelatihan, Lingkungan Kerja dan Kecerdasan Emosional terhadap Kinerja Melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening di Inspektorat Kota Malang. *JIM (Jurnal Ilmu Manajemen)*, *9*(3), 203–218. https://jurnal.widyagama.ac.id/index.php/jim/article/view/471%0Ahttps://jurnal.widyagama.ac.id/index.php/jim/article/download/471/418

Kawengian, N. N., Taroreh, R. N., Pandowo, M. H., Kerja, P. P., Emosional, K., Diri, D. A. N. E., Manajemen, J., Ekonomi, F., Ratulangi, U. S., Kawengian, N. N., Taroreh, R. N., & Pandowo, M. H. (2024). Pengaruh Penempatan Kerja, Kecerdasan Emosional, dan Efikasi Diri Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT Telkom Manado. *Jurnal EMBA*, *12*(3), 12–21.

Kim, D. K., & Kim, B. Y. (2021). The Effect of Emotional Intelligence on Job Satisfaction: A Case Study of SME Management Consultants in Korea. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, *8*(5), 1129–1138. https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no5.1129

Koroh, P. G., Subiyanto, D., & Septyarini, E. (2023). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Kerja terhadap Loyalitas Pegawai CV. Logam Jaya Abadi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, *8*(1), 404–412. https://doi.org/10.33087/jmas.v8i1.748

Lalisang, I. R., Taroreh, R. N., & Lumintang, G. G. (2022). Pengaruh Motivasi Kerja, Reward Dan Punishment Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Pt. Pln (Persero) Up 3 Tahuna Ulp Tagulandang. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, *10*(4), 679–687. https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/43837

Lawren, C., & Ekawati, S. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai PT TSA di Bogor. *Jurnal Manajerial Dan Kewirausahaan*, *05*(01), 149–158. https://journal.untar.ac.id/index.php/JMDK/article/view/22561

Mahardika, P. D., Surya, I. B. K., Suwandana, G. M., & Mandala, K. (2021). The effect of employee placement, emotional intelligence, and work environment on employee satisfaction. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, *5*(1), 305–314. www.ajhssr.com

Malanuwa, A., Ibrahim, M., Yakup, Y., & Karundeng, D. R. (2023). Pengaruh Tunjangan Kinerja, Pelatihan, Kedisiplinan Dan Dukungan Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai. *Journal Economy and Currency Study (JECS)*, *5*(1), 105–117. https://doi.org/10.51178/jecs.v5i1.1369

Nissa, D. U., & Siddiq, A. M. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Work-Life Balance, dan Komunikasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Indo Hose Bandung. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, *10*(6), 3268–3280.

Pally, Y. F. N., & Septyarini, E. (2022). Pengaruh gaya kepemimpinan, komitmen organisasi, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pegawai. *Jurnal Manajemen*, *14*(1), 140–147. https://doi.org/10.30872/jmmn.v14i1.10796

Pemerintah Republik Indonesia. (2014). Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2014 Nomor 6.

Purba, R. A., & Marpaung, N. N. (2023). Pengaruh Disiplin Kerja dan Pemberian Insentif Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai pada Perusahaan Retail Mitra10 Kota Bekasi. *PARAMETER*, *8*(1), 45–56.

PwC Indonesia. (2023). *Asia Pacific workforce hopes and fears survey* 2023. PricewaterhouseCoopers Indonesia. https://www.pwc.com/gx/en/asia-pacific/hope-and-fears/2023/asia-pacific-hopes-and-fears-indonesia.pdf

PwC Indonesia. (2024). Indonesia *workforce hopes and fears survey* 2024. PricewaterhouseCoopers Indonesia. https://www.pwc.com/id/en/publications/consulting/hopes-and-fears-2024-indonesia.pdf

Rachman, T. (2022). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Komunikasi Interpersonal, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Loyalitas Dosen. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, *2*(1), 89–96.

Rahmadiyanti, V. O., & Kuswinarno, M. (2024). Efektivitas Kecerdasan Emosional: dalam Peningkatan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Pegawai. *Ebisnis Manajemen*, *2*(4), 68–77.

Salihi, Syafnur, M., & Armansyah. (2023). pengaruh Kecerdasan emosional Pegawai Terhadap Kepuasan Nasabah. *Journal of Innovation Research and Knowledge*, *2*(10), 3873–3878.

Septyarini, E., & Tupen, O. B. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada KSP CU Dharma Prima Kita Yogyakarta. *Journal Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, *6*(4), 987–999. https://doi.org/10.47476/reslaj.v4i4.1045

Sukirno, N. H., Idris, M., & Hamzah, M. (2021). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Intelektual, Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, *2*(2), 294–301. https://e-jurnal.stienobel-indonesia.ac.id/index.php/JMMNI/article/view/1166

Utama, D. P., & Hasan, H. (2024). Pengaruh Kecerdasan Emosional, Teamwork, dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai, dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Generasi Z di Pekanbaru. *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan*, *18*(2), 1036-1055.

Wahyuni, D., & Frendika, R. (2022). Pengaruh Emotional Intelligence Terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada PT X. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis (JRMB)*, *2*(1), 11–16. https://journal.stkipsingkawang.ac.id/index.php/JPMI/article/view/1718

Wardani, S., & Indriati, I. H. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Loyalitas Kerja Pegawai Bagian Produksi. *UPY Business and Management Journal (UBMJ)*, *2*(2), 10–16. https://doi.org/10.31316/ubmj.v2i2.4849

Wirawan, I. K., Widiadnya, I. B. M., & Widyawati, S. R. (2022). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Pelatihan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Kesari Haven Villa Denpasar. *Jurnal EMAS*, *3*(2), 119–134.

Yumhi. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, *8*(2), 71–78.

Yusra, I., & Anugrah, I. (2022). Pengaruh Kebijakan Insentif Dan Motivasi Kerja Terhadap Loyalitas Pegawai Pada Pt. Garindo Techno Mandiri Padang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, *15*(2), 669–681. https://doi.org/10.46306/jbbe.v15i2