

Pengaruh Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Bank Mandiri, Area Tangerang Gading Serpong

Mardiana¹, Mohammad Hakim Mustaqim²

^{1,2}Universitas Pamulang

dosen03241@unpam.ac.id¹, dosen03392@unpam.ac.id²

Abstrak

Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel kecerdasan emosional terhadap motivasi kerja pada PT. Bank Mandiri, Area Tangerang Gading Serpong, untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pada PT. Bank Mandiri, Area Tangerang Gading Serpong, untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT. Bank Mandiri, Area Tangerang Gading Serpong, untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada PT. Bank Mandiri, Area Tangerang Gading Serpong, untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Bank Mandiri, Area Tangerang Gading Serpong. Metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda dan regresi linier sederhana, sampel dalam penelitian ini adalah pegawai pada PT Bank Mandiri, Area Tangerang Gading Serpong sebanyak 113 pegawai yang akan dijadikan responden untuk mengisi kuesioner. Hasil penelitian menyatakan bahwa kecerdasan emosi berpengaruh secara parsial positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, gaya kepemimpinan berpengaruh secara parsial positif dan signifikan terhadap motivasi kerja, lingkungan kerja berpengaruh secara parsial positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. kecerdasan emosi, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja, motivasi kerja berpengaruh secara parsial positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Kecerdasan Emosi, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

1. Latar Belakang

Perbankan merupakan sektor usaha yang memiliki tingkat persaingan tinggi dan memainkan peran strategis dalam menopang perekonomian nasional sebagai lembaga intermediasi keuangan. Kinerja suatu bank sering menjadi indikator kemajuan ekonomi negara, karena semakin maju suatu negara maka semakin besar peran perbankan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan melayani kebutuhan masyarakat. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi aspek penting yang menentukan keberhasilan operasional dan pencapaian target perusahaan perbankan.

Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor internal dan eksternal, seperti kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, serta motivasi kerja. Kecerdasan emosional berhubungan dengan kemampuan individu mengendalikan emosi, berempati, dan membina hubungan sosial dalam pekerjaan. Gaya kepemimpinan menentukan arah, perilaku, dan kualitas hubungan pimpinan-bawahan, sedangkan lingkungan kerja berkontribusi pada kenyamanan psikologis dan fisik pegawai. Motivasi kerja dipandang sebagai pendorong utama produktivitas dan komitmen terhadap tugas. Namun, berbagai studi terdahulu masih menunjukkan temuan yang beragam. Beberapa penelitian menemukan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh kuat terhadap motivasi dan kinerja, sementara penelitian lain menunjukkan hubungan yang lemah. Demikian pula, pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi dan kinerja pegawai sering kali bervariasi tergantung konteks organisasi. Dengan demikian, terdapat *research gap* terkait konsistensi hubungan antar variabel tersebut, terutama pada sektor perbankan yang memiliki tekanan target dan dinamika kerja yang tinggi.

Pada konteks PT Bank Mandiri Area Tangerang Gading Serpong, data menunjukkan bahwa kinerja pegawai periode 2017–2019 belum mencapai target perusahaan dengan realisasi rata-rata di bawah 80%. Fenomena lain yang muncul adalah rendahnya motivasi pegawai akibat sulitnya proses promosi, kecenderungan individualistik, kurangnya empati, tingginya konflik emosional, ketidaktegasan gaya kepemimpinan, hingga kondisi lingkungan kerja yang belum optimal, baik secara fisik maupun sosial. Kondisi ini menandakan perlunya analisis komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi motivasi serta dampaknya terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan kesenjangan empiris tersebut, penelitian ini dilakukan untuk menjawab beberapa pertanyaan:

1. Apakah kecerdasan emosional berpengaruh terhadap motivasi kerja?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja?
4. Apakah ketiga variabel tersebut berpengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

Penelitian ini memiliki kebaruan (novelty) pada pengujian integratif pengaruh kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap motivasi serta dampaknya terhadap kinerja pada salah satu area operasional bank terbesar di Indonesia selama masa pandemi, ketika pola kerja WFH–WFO memengaruhi perilaku dan kinerja pegawai.

2. Metode Penelitian

Penelitian dilakukan di PT Bank Mandiri Area Tangerang Gading Serpong yang berlokasi di Ruko Gading Serpong Blok AA4 No. 36–38. Pemilihan lokasi ini mempertimbangkan kelengkapan struktur organisasi dan kemudahan akses pengumpulan data. Penelitian berlangsung selama empat bulan, mulai Oktober 2020 hingga Januari 2021, melalui tahapan persiapan, pengumpulan data, serta penyusunan laporan akhir.

Pendekatan kuantitatif digunakan dengan metode survei untuk memperoleh data empiris langsung dari pegawai. Seluruh pelaksanaan survei berada pada kondisi alami tanpa manipulasi, sehingga hasil yang diperoleh mencerminkan kondisi sebenarnya di lapangan. Penelitian ini menggunakan desain deskriptif dan eksplanatori untuk menggambarkan karakteristik responden sekaligus menjelaskan hubungan antarvariabel melalui pengujian statistik.

Populasi penelitian mencakup seluruh pegawai tetap sebanyak 158 orang. Sampel ditentukan menggunakan teknik probability sampling dengan rumus Slovin pada tingkat kesalahan lima persen sehingga diperoleh 113 responden. Jumlah tersebut dianggap cukup untuk memberikan representasi statistik terhadap populasi. Kuesioner diberikan secara langsung kepada seluruh responden dengan skala Likert lima tingkat untuk mengukur kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja, dan kinerja pegawai. Instrumen diuji menggunakan uji validitas dan reliabilitas untuk memastikan konsistensi dan ketepatan pengukuran.

Data primer diperoleh melalui observasi di lokasi, wawancara singkat, dan penyebaran kuesioner. Data sekunder dikumpulkan melalui dokumentasi perusahaan serta studi pustaka yang relevan dengan kebutuhan analisis. Seluruh data diolah menggunakan SPSS untuk mendukung analisis statistik lanjutan.

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Z = a + \beta Y + e$$

dengan Y sebagai motivasi kerja, Z sebagai kinerja pegawai, X_1 kecerdasan emosional, X_2 gaya kepemimpinan, X_3 lingkungan kerja, β sebagai koefisien pengaruh, dan e sebagai error standar. Setiap variabel diukur berdasarkan skor total kuesioner pada masing-masing indikator.

Sebelum analisis regresi dilakukan, data diuji melalui uji asumsi klasik yang meliputi normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas untuk memastikan kelayakan model. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh parsial masing-masing variabel bebas serta uji F untuk melihat pengaruh simultan seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Koefisien determinasi digunakan untuk menunjukkan proporsi kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat.

Seluruh prosedur ini disusun agar penelitian dapat direplikasi oleh peneliti lain dengan kondisi dan parameter serupa.

3. Hasil dan Diskusi

3.1. Hasil Penelitian

Hasil penelitian menggambarkan kondisi pegawai PT Bank Mandiri Area Tangerang Gading Serpong berdasarkan data kuesioner yang telah diisi oleh responden. Profil responden menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai berada pada kategori usia produktif, sehingga lingkungan kerja yang dinamis dan kebutuhan pengembangan kapasitas menjadi faktor penting dalam memengaruhi motivasi kerja mereka. Distribusi usia yang relatif muda ini relevan dengan fenomena kecenderungan emosi yang masih berkembang dan kebutuhan penguatan kompetensi interpersonal.

Deskripsi variabel penelitian menunjukkan bahwa seluruh variabel utama berada pada kategori baik, meskipun beberapa indikator masih menunjukkan nilai terendah seperti kemampuan mengendalikan emosi, ventilasi udara ruang kerja, dan kerja sama antarpegawai. Kondisi ini memberikan gambaran bahwa meskipun secara umum kinerja organisasi berjalan baik, tetapi terdapat aspek-aspek tertentu yang membutuhkan perbaikan untuk mempertahankan motivasi kerja pegawai secara berkelanjutan.

Hasil uji validitas dan reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh instrumen penelitian valid dan reliabel. Nilai korelasi item yang berada di atas r tabel serta nilai Cronbach's Alpha di atas standar minimum menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan mampu menangkap data sesuai konstruk yang diteliti secara konsisten. Hasil ini memperkuat keyakinan bahwa analisis regresi yang dilakukan didukung oleh data yang berkualitas.

Pengujian asumsi klasik menunjukkan bahwa model regresi memenuhi seluruh syarat statistik untuk digunakan pada tahap analisis lanjutan. Data dinyatakan berdistribusi normal dan tidak ditemukan indikasi multikolinearitas maupun heteroskedastisitas, sehingga regresi dapat diinterpretasikan secara layak. Dengan terpenuhinya syarat tersebut, hasil regresi dapat menunjukkan hubungan antarvariabel secara objektif.

Analisis regresi sederhana memperlihatkan bahwa kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja masing-masing memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini menggambarkan bahwa ketiga faktor tersebut merupakan elemen penting dalam pembentukan motivasi pegawai. Analisis regresi berganda menegaskan bahwa ketiganya secara simultan memberikan kontribusi besar terhadap motivasi kerja, sehingga motivasi tidak hanya terbentuk dari satu aspek, melainkan melalui kombinasi faktor personal, struktural, dan situasional.

Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa motivasi kerja memberikan pengaruh yang kuat terhadap kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi meningkatkan kemampuan pegawai dalam menyelesaikan tugas, menjaga kualitas pekerjaan, dan mencapai target perusahaan. Temuan ini menegaskan bahwa motivasi merupakan salah satu penggerak utama dalam peningkatan kinerja pegawai.

3.2. Diskusi

Hasil penelitian mengindikasikan bahwa kecerdasan emosional memegang peranan penting dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pegawai yang mampu mengelola emosinya dengan baik memiliki kemampuan beradaptasi yang lebih tinggi ketika menghadapi tekanan dan situasi tidak terduga. Hal ini mendorong mereka untuk tetap termotivasi dalam bekerja. Keterkaitan ini sejalan dengan konsep bahwa regulasi emosi memengaruhi kestabilan psikologis yang berimplikasi pada dorongan kerja.

Gaya kepemimpinan yang efektif terbukti mampu meningkatkan motivasi pegawai. Ketika pimpinan mampu memberikan arahan yang jelas, menunjukkan ketegasan yang proporsional, serta bersikap adil dalam pengambilan keputusan, pegawai merasakan adanya kepastian dan dukungan dalam bekerja. Interaksi positif antara pimpinan dan pegawai menciptakan lingkungan psikologis yang kondusif, sehingga tingkat motivasi meningkat secara alami. Temuan ini memperkuat gagasan bahwa kepemimpinan merupakan kunci dalam membentuk suasana kerja yang berorientasi pada kolaborasi dan pencapaian.

Lingkungan kerja juga memberikan pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Kenyamanan ruang kerja, hubungan antarpegawai, serta suasana kerja yang harmonis menjadi faktor yang mampu mempertahankan semangat kerja. Temuan mengenai sirkulasi udara yang kurang optimal dan adanya gesekan antarpegawai memberikan gambaran bahwa lingkungan kerja fisik maupun sosial memainkan peranan penting dalam pembentukan motivasi. Perbaikan kedua aspek tersebut berpotensi memberikan dampak signifikan terhadap motivasi dan kinerja pegawai.

Pengaruh simultan kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja menunjukkan bahwa motivasi terbentuk melalui hubungan yang saling melengkapi antara faktor personal, interpersonal, dan lingkungan. Motivasi tidak dapat dibangun secara instan, melainkan melalui interaksi berkelanjutan yang memadukan kemampuan individu, dukungan struktural, dan kondisi kerja yang aman dan nyaman. Keselarasan ketiga aspek ini menjelaskan tingginya kontribusi terhadap motivasi kerja dalam analisis regresi berganda.

Motivasi kerja terbukti berpengaruh kuat terhadap kinerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi menunjukkan komitmen yang lebih besar, ketelitian dalam menyelesaikan tugas, serta kemampuan bekerja dengan standar yang lebih tinggi. Kondisi ini memperlihatkan bahwa motivasi dapat menjadi instrumen penting dalam mendorong produktivitas. Temuan ini memberikan dasar bagi organisasi untuk memperkuat program pengembangan motivasi pegawai melalui pelatihan, perbaikan pola kepemimpinan, serta peningkatan kualitas lingkungan kerja.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan motivasi sebagai mediator utama dapat memperbaiki kinerja pegawai secara signifikan. Dengan meningkatkan kecerdasan emosional, memperbaiki gaya kepemimpinan, serta menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, organisasi dapat menciptakan sistem kerja yang berkelanjutan dan berorientasi pada produktivitas.

3.3 Kecerdasan Emosional terhadap Motivasi Kerja

Kecerdasan emosional merupakan kemampuan individu dalam mengenali, memahami, dan mengelola emosi diri serta emosi orang lain secara efektif. Dalam konteks organisasi perbankan, kecerdasan emosional menjadi kompetensi penting karena pegawai dihadapkan pada tekanan target, tuntutan layanan prima, serta dinamika interaksi dengan nasabah dan rekan kerja. Hasil penelitian ini menegaskan bahwa kecerdasan emosional berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai yang mampu mengendalikan emosi, memiliki empati, dan menjaga hubungan interpersonal yang baik cenderung memiliki dorongan kerja yang lebih tinggi.

Secara teoritis, hubungan antara kecerdasan emosional dan motivasi dapat dijelaskan melalui teori kebutuhan dan regulasi diri. Individu dengan kecerdasan emosional tinggi mampu mengelola stres kerja, menghindari konflik yang tidak produktif, serta memaknai tantangan sebagai peluang pengembangan diri. Kondisi tersebut mendorong munculnya motivasi intrinsik yang kuat. Dalam praktik perbankan, kemampuan mengendalikan emosi sangat diperlukan ketika menghadapi keluhan nasabah, perubahan kebijakan internal, maupun tekanan pencapaian target penjualan. Pegawai yang gagal mengelola emosi berpotensi mengalami kelelahan emosional yang berdampak pada menurunnya motivasi kerja.

Selain itu, kecerdasan emosional juga berkaitan dengan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan lingkungan kerja, termasuk penerapan sistem digital dan pola kerja hybrid. Pegawai dengan kecerdasan emosional yang baik lebih mudah menerima perubahan dan tetap termotivasi untuk meningkatkan kinerja. Dengan demikian, penguatan kecerdasan emosional melalui pelatihan soft skills menjadi langkah strategis bagi organisasi perbankan dalam menjaga motivasi pegawai secara berkelanjutan.

3.4 Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku pemimpin dalam memengaruhi, mengarahkan, dan memotivasi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Temuan ini mengindikasikan bahwa perilaku pemimpin yang tegas, adil, komunikatif, dan memberikan teladan mampu meningkatkan semangat kerja pegawai.

Dalam organisasi perbankan yang memiliki struktur hierarkis dan regulasi ketat, peran pemimpin sangat menentukan iklim kerja. Pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan partisipatif dan suportif cenderung menciptakan rasa aman psikologis bagi pegawai. Rasa aman tersebut mendorong pegawai untuk berinisiatif, berinovasi, dan berkontribusi secara optimal. Sebaliknya, gaya kepemimpinan yang otoriter dan kurang komunikatif dapat menurunkan motivasi karena pegawai merasa tidak dihargai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori kepemimpinan transformasional yang menekankan pentingnya inspirasi, perhatian individual, dan stimulasi intelektual. Pemimpin yang mampu memberikan visi yang jelas dan terlihat peduli terhadap pengembangan pegawai akan menumbuhkan loyalitas serta motivasi kerja. Dalam konteks PT Bank Mandiri Area Tangerang Gading Serpong, gaya kepemimpinan yang konsisten dan transparan menjadi kunci dalam menjaga motivasi pegawai di tengah tuntutan kinerja yang tinggi.

3.5 Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja

Lingkungan kerja mencakup kondisi fisik dan nonfisik yang memengaruhi kenyamanan serta keselamatan pegawai dalam bekerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini menegaskan bahwa kenyamanan ruang kerja, hubungan sosial yang harmonis, serta dukungan organisasi merupakan faktor penting dalam mempertahankan motivasi pegawai.

Lingkungan kerja fisik seperti pencahayaan, sirkulasi udara, kebersihan, dan tata ruang berperan langsung terhadap kesehatan dan kenyamanan pegawai. Kondisi fisik yang kurang memadai dapat menyebabkan kelelahan dan menurunkan semangat kerja. Sementara itu, lingkungan kerja nonfisik seperti hubungan antarpegawai, komunikasi, dan budaya kerja turut memengaruhi kondisi psikologis pegawai. Hubungan kerja yang harmonis menciptakan rasa memiliki dan meningkatkan motivasi untuk berkontribusi secara maksimal.

Dalam industri perbankan yang menuntut ketelitian dan kecepatan, lingkungan kerja yang kondusif menjadi prasyarat utama bagi peningkatan motivasi. Oleh karena itu, organisasi perlu melakukan evaluasi berkala terhadap kondisi lingkungan kerja serta melibatkan pegawai dalam upaya perbaikan agar tercipta suasana kerja yang lebih produktif.

3.6 Pengaruh Simultan Kecerdasan Emosional, Gaya Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja

Hasil analisis menunjukkan bahwa kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi pegawai terbentuk melalui interaksi kompleks antara faktor individu, kepemimpinan, dan lingkungan organisasi. Ketiga variabel tersebut saling melengkapi dan tidak dapat dipisahkan dalam upaya meningkatkan motivasi kerja.

Kecerdasan emosional membantu pegawai mengelola tekanan internal, gaya kepemimpinan memberikan arahan dan dukungan eksternal, sementara lingkungan kerja menyediakan kondisi yang memungkinkan pegawai bekerja secara optimal. Ketidakseimbangan pada salah satu aspek dapat mengurangi efektivitas pembentukan motivasi. Oleh karena itu, pendekatan holistik diperlukan dalam pengelolaan sumber daya manusia di sektor perbankan.

3.7 Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tingkat motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk bekerja secara lebih produktif, menghasilkan kualitas pekerjaan yang lebih baik, serta menunjukkan komitmen yang lebih kuat terhadap tugas dan tanggung jawab yang diemban. Motivasi kerja berperan sebagai kekuatan internal yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku kerja pegawai agar selaras dengan tujuan dan target organisasi, sehingga mampu meningkatkan capaian kinerja secara keseluruhan.

Dalam konteks PT Bank Mandiri Area Tangerang Gading Serpong, motivasi kerja berfungsi sebagai variabel perantara yang menjembatani pengaruh faktor personal maupun faktor organisasi terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor seperti kemampuan individu, gaya kepemimpinan, dan kondisi lingkungan kerja akan memberikan dampak yang lebih optimal terhadap kinerja apabila diikuti oleh tingkat motivasi kerja yang tinggi. Pegawai yang memiliki motivasi kuat cenderung menunjukkan sikap kerja yang lebih disiplin, rasa tanggung jawab yang tinggi, serta orientasi yang jelas pada pencapaian hasil kerja. Temuan ini menegaskan bahwa upaya peningkatan motivasi kerja perlu ditempatkan sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari sistem manajemen kinerja, guna mendukung pencapaian kinerja pegawai yang berkelanjutan dan optimal.

3.8 Implikasi Manajerial dan Teoretis

Secara manajerial, hasil penelitian ini memberikan implikasi bahwa perusahaan perlu mengambil langkah strategis dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya melalui pengembangan program pelatihan kecerdasan emosional bagi pegawai, penguatan kompetensi kepemimpinan pada setiap level manajemen, serta peningkatan kualitas lingkungan kerja baik dari aspek fisik maupun sosial. Investasi yang dilakukan pada aspek-aspek tersebut tidak hanya berkontribusi terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai, tetapi juga berdampak langsung pada perbaikan kinerja secara menyeluruh dan berkelanjutan. Dengan pengelolaan yang tepat, perusahaan dapat menciptakan iklim kerja yang lebih produktif dan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

Secara teoretis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia dengan memperkuat bukti empiris mengenai peran motivasi kerja sebagai variabel mediasi yang menghubungkan kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Temuan ini memperkaya pemahaman akademik, khususnya dalam konteks sektor perbankan di Indonesia, serta dapat dijadikan dasar bagi penelitian selanjutnya untuk mengkaji hubungan antarvariabel tersebut secara lebih mendalam.

4. Kesimpulan

Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja memiliki peranan yang signifikan dalam membentuk tingkat motivasi kerja pegawai di PT Bank Mandiri Area Tangerang Gading Serpong. Temuan ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja tidak muncul secara spontan, melainkan dipengaruhi oleh kombinasi faktor personal, struktural, dan situasional yang saling berkaitan. Secara parsial, masing-masing variabel independen terbukti memberikan kontribusi positif terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai, di mana gaya kepemimpinan menunjukkan pengaruh yang paling dominan dibandingkan variabel lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa peran pimpinan dalam memberikan arahan, dukungan, dan keteladanan memiliki dampak yang sangat besar terhadap semangat dan dorongan kerja pegawai. Secara simultan, kecerdasan emosional, gaya kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berperan kuat dalam membentuk motivasi kerja. Kondisi ini menegaskan bahwa motivasi pegawai tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu dalam mengelola emosi, tetapi juga oleh efektivitas kepemimpinan serta kualitas lingkungan kerja yang dirasakan pegawai. Motivasi kerja yang terbentuk dari interaksi ketiga faktor tersebut selanjutnya terbukti memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Pegawai dengan tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, baik dari segi produktivitas, kualitas hasil kerja, maupun komitmen terhadap pencapaian tujuan organisasi. Temuan penelitian ini memberikan penegasan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai perlu diarahkan pada pengelolaan sumber daya manusia secara komprehensif. Peningkatan kualitas kecerdasan emosional pegawai menjadi penting agar individu mampu menghadapi tekanan kerja, mengelola konflik, serta menjaga stabilitas emosional dalam menjalankan tugas. Di sisi lain, organisasi juga perlu membangun pola kepemimpinan yang konsisten, profesional, dan berorientasi pada pemberdayaan pegawai, sehingga tercipta hubungan kerja yang harmonis dan saling mendukung. Selain itu, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, baik dari aspek fisik seperti kenyamanan ruang kerja maupun aspek sosial seperti hubungan antarpegawai, menjadi faktor pendukung utama dalam menjaga motivasi kerja secara berkelanjutan. Implikasi praktis dari hasil penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja dapat dijadikan sebagai strategi kunci dalam meningkatkan kinerja pegawai di masa mendatang. Perusahaan disarankan untuk mengintegrasikan program pengembangan kecerdasan emosional, pelatihan kepemimpinan, serta perbaikan lingkungan kerja ke dalam kebijakan manajemen sumber daya manusia. Dengan demikian, organisasi tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga membangun fondasi kinerja yang berkelanjutan. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan agar memasukkan variabel lain seperti budaya organisasi, kepuasan kerja, dan tingkat stres kerja, serta menggunakan pendekatan longitudinal agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai pengaruh jangka panjang faktor-faktor tersebut terhadap kinerja pegawai.

Referensi

1. Akhyar, Z., Amri, A., & Nurdin, R. (2022). The effect of emotional intelligence and work environment on motivation and their impact on employee performance of PT. Bank Syariah Indonesia (Ex BSM) consolidated Aceh area. International Journal of Scientific and Management Research. <https://doi.org/10.37502/IJSMR.2022.5802>
2. Sugianto, S., & Mas'ud, M. H. (2023). Pengaruh emotional intelligence dan motivasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi budaya organisasi. Jurnal Ilmu Manajemen. <https://doi.org/10.31328/jim.2023.012>
3. Heriansyah, R. (2024). Pengaruh kompensasi, kecerdasan emosional, dan motivasi terhadap kinerja pegawai melalui jenjang karir. *KELOLA: Jurnal Ilmiah Manajemen*.
4. Kirono, L. P., & Anwar, M. (2025). Analisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja dan stres kerja pada Bank Mandiri Regional VIII Surabaya. *Jurnal Manajerial*. <https://doi.org/10.30587/jurnalmanajerial.v1i103.8124>
5. Fitria, S., Mubyarto, N., Nengsih, T. A., Anita, E., Rahma, S., & Munsarida. (2024). The influence of leadership, work motivation, and compensation on employee performance through job satisfaction as an intervening variable at Bank Syariah Indonesia KC Gatot Subroto Jambi. *International Journal of Economics (IJE)*, 3(1), 704-714. <https://doi.org/10.55299/ijec.v3i1.875>
6. Goleman, D. (2018). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. New York: Bantam Books.
7. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior*. Pearson Education.
8. Yukl, G. (2019). *Leadership in Organizations*. Pearson.
9. Luthans, F. (2017). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. McGraw-Hill.
10. Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
11. Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.

12. Siagian, S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
13. Armstrong, M. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. Kogan Page.
14. Fitria, S., et al. (2024). The influence of leadership and motivation on employee performance. *International Journal of Economics*.
15. Sugianto, S., & Mas'ud, M. H. (2023). Pengaruh emotional intelligence dan motivasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmu Manajemen*.
16. Kirono, L. P., & Anwar, M. (2025). Analisis pengaruh kecerdasan emosional terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajerial*.